

الأسس العلمية
للعلاقات العامة

تأليف
دكتور على عجوة



الأسس العلمية للعلاقات العامة

دكتور على عجوة

كلية الإعلام جامعة القاهرة

الطبعة الثالثة

مزيدة ومنقحة

علاء الكتب

٢٨ شارع عبد المنعم رياض - مصر - ١١٦١٠١

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

« ولو كنت فظا غليظ القلب لانقضوا من حولك »

صدق الله العظيم

فهرس

الصفحة

ز	— مقدمة الطبعة الثالثة
ط	— مقدمة الطبعة الثانية
ك	— مقدمة الطبعة الأولى
١	— الفصل الأول : التقنين العلمى للعلاقات العامة
٣	— دوافع الاهتمام بدراسة العلاقات العامة
٧	— ارصاصات عملية التقنين
٨	— أبو العلاقات العامة الحديثة
١٢	— ادوارد بيرنز
١٥	— مرحلة التقنين العلمى
٣٥	— الفصل الثانى : ادارة العلاقات العامة وخبرائها
٣٢	— مستشار العلاقات العامة
٣٧	— تنظيم العمل فى ادارة العلاقات العامة
٥١	— خبراء العلاقات العامة
٥٩	— العلاقات العامة مسئولية الجميع
٦٣	— الفصل الثالث : بحوث العلاقات العامة
٦٤	— أنواع البحوث
٦٨	— أهداف بحوث العلاقات العامة
٧٢	— اجراءات البحث المسببى
١٠٣	— تحليل المضمون
١١٥	— وسائل أخرى لجمع المعلومات
١١٧	— تنظيم المعلومات
١١٩	— الفصل الرابع : التخطيط
١٢٢	— متطلبات التخطيط والعوامل اللازمة لنجاحه

١٢٨	مراحل التخطيط
١٥٠	استخدام الطرق الحديثة في تخطيط البرامج
١٥٩	التخطيط وثورة التكنولوجيا
١٦٣	— الفصل الخامس : الاتصال والصورة الذهنية
١٦٣	الصورة الذهنية
١٧٢	طبيعة الموقف الاتصالي
١٩١	الرسالة
٢٠٩	الوسيلة
٢٣١	— الفصل السادس : تقويم خطط العلاقات العامة
٢٣١	الصعوبات التي تواجه تقويم أنشطة العلاقات العامة
٢٣٧	أساليب التقويم
٢٤٦	مجالات التقويم
٢٤٩	أدوات التقويم
٢٥٧	— الفصل السابع : وكالات العلاقات العامة في المجال الدولي
٢٦٠	أنواع الوكالات الدولية
٢٦٤	ظاهرة التخصص في المجال الدولي
٢٦٥	أهداف العلاقات العامة في المجال الدولي
٢٦٧	دور الوكالات الأمريكية في المجال الدولي
٢٧١	العلاقات العامة الدولية للمملكة المتحدة
٢٧٤	العلاقات العامة الدولية لحكومة الولايات المتحدة
٢٧٦	اليابان تدخل المجال الدولي
٢٧٩	— الخاتمة
٢٨٣	— المراجع

مقدمة الطبعة الثالثة

مضت سبع سنوات على صدور الطبعة الثانية لهذا الكتاب . وقد اضطرت خلال هذه الفترة الى تصويره ثلاث مرات لملاحقة الطلب المتزايد عليه من الدارسين والراغبين في معرفة الاسس العلمية للعلاقات العامة . وقد كان انشغالي بتقديم ثلاثة مؤلفات أخرى ، واعداد سبعة بحوث في مجالات الاعلام والعلاقات العامة ، بالاضافة الى الاشراف على عدد آخر من الرسائل والبحوث العلمية وغير ذلك من مهام الادارة العلمية من العوامل الاساسية في تأخير تقديم هذه الطبعة .

وتتضمن هذه الطبعة بعض الاضافات والتعديلات التي رأيت ادخالها خلال هذه الفترة الطويلة نسبيا اذا أخذنا في الاعتبار معدل دوران المعرفة على المستوى العالمى . وفى مجال الاضافات كان من الضرورى ان ألبى رغبة الدارسين في توضيح كيفية استخدام أداة تحليل المضمون في بحوث العلاقات العامة ، ولم أكن قد تحدثت عنها في الطبعتين السابقتين .

كما كانت هناك ضرورة لاضافة بعض الفقرات التوضيحية في بعض الموضوعات ، والتكميلية في البعض الآخر . واذا كانت الطبعة الثانية لم تتمكن من عرض التعديلات التي أدخلت على دستور العلاقات العامة الأمريكى ، فقد حرصت على تقديم هذه التعديلات في الطبعة الثالثة .

وقد شهدت السنوات السبع الماضية حدثين بارزين في مجال الاهتمام بالعلاقات العامة في مصر . أما أولهما فكانت له صفة محلية حيث عقدت برامج القادة الإداريين في عام ١٩٨٠ مؤتمرا عن ادارة العلاقات العامة في الوزارات والهيئات العامة ، وأجهزة الحكم المحلى في مصر . وقد استهدف المؤتمر دراسة المشكلات التي تعاني منها أجهزة العلاقات العامة لتعميق مفهومها كمهنة أساسية في المنظمات لا تقل أهمية عن غيرها من الوظائف الإدارية . وقد كان من أبرز توصيات المؤتمر

(ح)

ضرورة الاستفادة من خريجي الأقسام التخصصية للعلاقات العامة بالجامعات المصرية في إدارات العلاقات العامة بكافة المنظمات ، وتأهيل العاملين الحاليين من خلال الدورات التدريبية المتخصصة .

كذلك دعا المؤتمر الى انشاء نقابة أو رابطة للمشتغلين بمهنة العلاقات العامة لدعم الصلات بين أبناء المهنة وتبادل الخبرات والمعارف وارساء قواعد وآداب وسلوكيات لممارسة المهنة على أسس أخلاقية . وقد أكد المؤتمر على أهمية الممارسة العلمية المتطورة لوظائف العلاقات العامة ومن بينها القيام بالدور الاجتماعي والتعاون مع المنظمات في المجتمع فيما يتعلق بالعمل على مواجهة وحل المشكلات الاجتماعية والبيئية .

أما الحدث الثانى فيتمثل في عقد الندوة الدولية للعلاقات العامة في أوائل عام ١٩٨٤ لمناقشة الدور الاساسى للعلاقات العامة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في العالم . وجدير بالذكر ان المؤلف قدم الى قرائه هذا الموضوع الهام في كتابه المنشور : العلاقات العامة وقضايا التنمية في مصر في أواخر عام ١٩٧٧ ، والذي يعاد الآن طبعه مع مجموعة من البحوث الأخرى للمؤلف في كتاب بعنوان : دراسات في الاعلام والعلاقات العامة .

ولا يفوتنى هنا أن أنوه الى الخطوات الايجابية الأخرى التى تمت خلال الفترة الماضية من أخذ ببعض توصيات مؤتمر إدارة العلاقات العامة ، واجراء عدد من البحوث والدراسات القيمة حول هذا الموضوع ، وأخيرا ظهور مؤلفات أخرى قيمة في مجال العلاقات العامة بصفة خاصة ومجالات الاتصال الجماهيرى المختلفة بصفة عامة .

والله أسأل أن يستمر هذا التقدم لخدمة بلادنا الحبيبة واشراء التراث العلمى العالمى في هذا المجال .

والله ولى التوفيق ،،،

مقدمة الطبعة الثانية

لم أكن اتوقع وأنا أقدم للقراء الطبعة الأولى من هذا الكتاب أنني سأطالب بعد عام تقريبا بتقديم الطبعة الثانية . ومصدر المفاجأة في ذلك أن كتاب الأسس العلمية للعلاقات العامة ليس أول كتاب باللغة العربية يتناول هذا الموضوع الهام ، فقد سبقني الى ذلك أساتذة أجلاء بمؤلفات لها قيمتها العلمية . والذي لا شك فيه أن الاقبال الكبير على هذا الكتاب انما يعود الى ترايد الاهتمام بهذه المهنة في السبعينات فنتيجة للتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية السريعة التي شهدتها المجتمع المصري في هذا العقد .

ففي المجال السياسي بدأت الممارسة الديمقراطية تشق طريقها في مختلف مجالات العمل السياسي . فقد بدأت تجربة الأحزاب وأجريت أول انتخابات حرة حقيقية للتمثيل النيابي للشعب المصري . كما شهدت البلاد أحداثا سياسية هامة بدأت بحرب أكتوبر المجيدة ، وتوجت بمبادرة السلام التاريخية .

وفي المجال الاقتصادي ظهر بشكل واضح أنه لا بد من اجراء تغييرات سريعة وحاسمة لاجتياز الصعاب الاقتصادية العنيفة التي تواجه التنمية . وأخذت الدولة بسياسة الانفتاح الاقتصادي وتشجيع الاستثمارات الأجنبية لمواجهة نقص رؤوس الأموال الوطنية ، وحل مشكلات البطالة بصورها المختلفة .

كما اهتمت الدولة بتكثيف الجهود المبذولة لتحقيق التوازن بين النمو السكاني والموارد الاقتصادية المتاحة من خلال برامج تنظيم الأسرة . ونتيجة للجهود الرامية الى القضاء على الأمية باعتبارها من أخطر معوقات التنمية انخفضت نسبة الأمية من ٧٠٪ في تعداد عام ١٩٦٠ لتصل الى ٦٥٪ في تعداد عام ١٩٧٦ .

(ى)

وفي المجال الادارى طالبت ورقة أكتوبر « بالاسراع فى احداث تغييرات جذرية عميقة وشاملة فى نظام الادارة بهدف تخليص هذه النظم نهائيا من أوضاع متخلفة ، وتحقيق مستوى رفيع من الأداء يتفق مع الأمنى والآمال والأهداف القومية المحددة » . كما أعلن رئيس الجمهورية فى احدى خطبه عن بدء الثورة الادارية لكى يضع رجال الادارة فى موقف المسئولية أمام الجماهير .

أجل - لقد كانت هذه الأحداث وتلك المحاولات التى تستهدف تغيير أوضاع المجتمع الى الأفضل عاملا أساسيا فى ترايد الاهتمام بدراسة العلاقات العامة وممارستها على أسس علمية . كما دفعتى هذه المحاولات الى دراسة دور العلاقات العامة فى تنمية المجتمع ، وقدمت هذه الدراسة الى المشتغلين بالعلاقات العامة فى مختلف المنظمات وأجهزة الاتصال الجماهيرية فى كتابى الثانى : العلاقات العامة وقضايا التنمية فى مصر . وهى محاولة لبلورة دور العلاقات العامة على المستويين المركزى واللامركزى فى مواجهة تحديات التنمية .

والله ولى التوفيق .

على عجوة

المجوزة فى سبتمبر ١٩٧٨ .

مقدمة الطبعة الأولى

عندما ذهبت الى الولايات المتحدة الامريكه في اواخر عام ١٩٧٥ . كان هدفي الأول أن أتعمق في دراسة كل ما كتب عن العلاقات العامة في هذه الدولة التي حققت تقدما كبيرا في مجال الدراسات الاعلامية بمسبة عامة . وكنت شغوفا أن أشاهد على الطبيعة كيف تمارس هذه المهنة عمليا ، ومدى انعكاس ذلك السيل الكبير من المؤلفات والأبحاث الامريكه على الواقع العملي لهذا الفن القديم الجديد . فالعلاقات العامة ظاهرة اجتماعية ارتبط ظهورها بنبشأة المجتمعات منذ الأزل ، وهي أيضا فن حديث استفاد من التطور الكبير الذي حققته العلوم الاجتماعية والنفسية خلال هذا القرن . وهو التطور الذي انعكس أيضا على دراسات الاعلام والدعاية والاعلان .

وقد وجدت خلال العام الذي أمضيته في هذه المهمة أن ثراء المكتبة الامريكه بالمؤلفات والأبحاث المتنوعة في العلاقات العامة كان له أثره البارز في تطور هذا الفن وارساء قواعده على أسس علمية . وقد دفعني ذلك الى البحث الجاد في هذه المؤلفات ، والدراسة المتأنية للواقع الذي أشاهده لكي أعود الى مصر وفي جعبتي ما يمكنني من الاضافة الى المؤلفات العربية القيمة التي سبقتي وكن لها فضل الريادة في هذا المجال . وقد كنت حريصا على الاستفادة من هذه المؤلفات بقدر حرصي على الاضافة اليها .

غفي الفصل الأول من هذا الكتاب عرضت لأهمية هذا الفن في صورته الحديثة ، وللمحاولات التي بذلت لارساء قواعده وتقنياته ، والصلة التي تربطه بفنون الاتصال الأخرى ، والعلوم الاجتماعية والنفسية التي يرتكز عليها . وقدمت في الفصل الثاني دراسة لتنظيم ادارة العلاقات العامة والصفات الأساسية التي ينبغي توافرها في المشتغلين بها ، والمكاتب الاستشارية التي تقدم خدماتها للأفراد والمؤسسات المختلفة . أما الفصل الثالث فقد عرضت فيه لمرحلة البحث وجميع

(ل)

المعلومات ، مشهدا ببعض نماذج المؤسسات التي اهتمت بالبحوث كاحدى المراحل الأساسية في عملية العلاقات العامة ، وموضحا خطوات البحث الميدانى مع ذكر الأمثلة التي تتفق مع طبيعة العلاقات العامة وأنشطتها المختلفة .

وفي الفصل الرابع تحدثت عن اعداد الخطط واختيار البرامج وتنفيذها ، وأهمية تحديد الأهداف والجمهور في التخطيط السليم . كما عرضت لأحدث أساليب التخطيط التي نقلها الخبراء من العلوم الطبيعية الى العلوم الادارية في منتصف العقد الماضى ، وبينت الفوائد التي جناها التخطيط حتى الآن من ثورة التكنولوجيا والاحتمالات المختلفة لاستخدام الحاسب الآلى Computer في هذا المجال . أما الفصل الخامس فيتناول الاتصال ودوره في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة ، والوسائل والأساليب التي تحقق لهذا الاتصال أقصى قدر من الفاعلية والتأثير . وتكتمل دائرة العلاقات العامة كعملية مستمرة ومتصلة بدراسة التقويم في الفصل السادس ، وهي مرحلة بحث جديدة تستهدف التعرف على تأثير البرامج التي تم تنفيذها ، وآراء الجماهير في السياسات الجديدة المعدلة التي تنتهجها المؤسسة . ويعالج الفصل الاخير من هذا الكتاب نشأة وكالات العلاقات العامة واتجاهها الى المجال الدوائى ، لتقوم بدور بارز في هذا المجال .

واذا كان هذا الكتاب قد اقتصر على دراسة الأسس العلمية لفن العلاقات العامة ، فاننى أعترم بمشيئة الله أن أقدم للقراء في كتساب آخر بعض الدراسات التطبيقية لدور العلاقات العامة في المؤسسات والمجتمعات المختلفة وبصفة خاصة المجتمعات النامية .

والله ولى التوفيق .

على مجودة

المجوزة في يناير ١٩٧٧ .

الفصل الاول

التقنين العلمى للعلاقات الصامة

انعكس تطور علاقات الانتاج على العلاقات الاجتماعية بين الافراد والجماعات على مر العصور . فتطورت هذه العلاقات من البساطة الى التعقيد حتى وصلت الى اقصاها فى هذا القرن . الذى شهد حربين عالميتين تخلل فترة السلام بينهما أزمة اقتصادية عالمية . وما كادت الحرب العالمية الثانية تنتهى حتى بدأت الحرب الباردة بين العالمين الرأسمالى والاشتراكى . وقبل أن تظهر بوادر الوفاق بين المعسكرين كان الخلاف الصينى السوويتى قد بلغ مداه فى العالم الاشتراكى . ودخلت الصين مجال العلاقات الدولية بوجه نظر مستقلة لتخفيف الى قوى الصراع العالمى قوة جديدة يحسب حسابها فى مجالات الصراع والوفسق .

وبينما كانت الخسائر الحربية فى العصور القديمة تحصى بالمشرات أو على أكثر تقدير بالمئات أصبحت خسائر الحروب الحديثة تحصى بمشرات الالوف ، وأحيانا بالملايين . بل ان شوب حرب ذرية الأرمع معناه فناء البشرية فى دقائق قليلة .

وفى ظل تباعد المسافات بين التجمعات الانسانية القديمة نتيجة لبطء وسائل المواصلات التى عرفتها تلك العصور . كانت المشاركة فى عملية الانتاج والاستهلاك تتم داخل منطقة التجمع المحدودة . حقيقة انه حدث نوع من تقسيم العمل بين أفراد الجماعة . كما حدث بالتالى نوع آخر من تبادل الانتاج . وتوزيع المسئوليات لمواجهة الاخطار . ولكن ذلك كله كان يتم ببساطة شديدة وعن طريق الاتصال المباشر .

وقد كان ظهور هذه التجمعات نتيجة لبدائه عملية التقاهم الانسانى

باستخدام الاشارات Signals • وتلى ذلك تطور على جانب كبير من الاهمية في ارتقاء هذا التفاهم حينما بدأ استخدام اللغة • ثم كان التطور الأكثر اهمية متمثلاً في الكتابة كوسيلة لنقل الحقائق والافكار الى الغير •

وقد صاحب هذا التطور في استخدام الرموز — سواء كانت اشارية أو لفظية — كوسيلة للاتصال تطور مماثل في علاقات الانتاج نتيجة لانتقال المجتمع البشرى من مرحلة الحيد الى الرعى ، ثم الى الاستقرار على ضفاف الأنهار عندما عرفت الزراعة • وتبع ذلك ظهور الحضارات القديمة وقيام الحكومات تعبيراً عن تطور جديد في التفاهم الانسانى على مستوى أكبر من التجمع للصغير الذى أخذ صورة القبيلة أو العشيرة أو القرايطات أو الاتحادات أياً كان نوعها •

حقيقه ان هذه الحكومات لجأت الى القوة والارهاب أحياناً في فرض سيطرتها على المحكومين ، الا أنها لجأت أيضاً الى التأثير في هؤلاء من خلال فنون النقش والرسم والشعر والعمارة ، بالإضافة الى استخدام تأثير رجال الدين والكتاب ، وكبار المسئولين في اخفاء الهيبة على الحكام وكسب الولاء لهم • وقد اكتشفت بعض القصائد التى تنتقد التصرفات الجائرة لبعض المسئولين في مصر القديمة ، وتكشف عن رأى العامة في تصرفات هؤلاء المسئولين (١) •

ويدل ذلك على حقيقة ثابتة وهى أن التفاهم الانسانى وهو جوهر العلاقات العامة قد ارتبط بنشأة المجتمعات الاولى • ومعنى ذلك أن العلاقات العامة ظاهرة اجتماعية حتمية ، غائماً يوجد تجمع انسانى فلا بد من قيام علاقات بين أفراد هذا المجتمع • هذه العلاقات قد تشوبها بعض الشوائب ، وقد ترقى الى مستوى التفاهم شبه الكامل بين الافراد والتأييد شبه المطلق أيضاً للجاكم ، وهو أمر يتوقف على مدى حرر

(1) Bernays, Edward L. : Public Relations, (Forth Printing by offest, Jniversity of Oklahoma Press, Norman Oklahoma 1963), p. 13.

كل طرف على مراعاة مصالح الطرف الآخر . ونجاحه في تحقيق الثور
بين مصلحته الخاصة ومصالح الغير . وهذه هي قصة العلاقات العامة
عبر العصور (١) . فحينما حرص لقوى احكامه او لقوى المالكه
لادوات الاستاج على مراعاة مبدأ المصلحة المشتركة بين الحاكم والمحكومين ،
أو بين صاحب العمل والأعمال لزهت العلاقات العامة ، وبلغ التفاهم
الإنساني درجة عالية من الرقي . بينما تدهورت هذه العلاقات في عصور
الكبت والاستبداد ، وانكار حقوق الأفراد واجتماعات في الحرية بكافة
صورها .

وقد ارتبط استخدام التفاهم الإنساني عبر للعصور بمهارة القائمين
بالاتصال ، وقدرتهم على الابتكار في مواجهة المواقف المختلفة مع احتمال
الخطأ والصواب . وإذا كان ذلك مقبولا في عصور ما قبل النهضة — التي
قامت أساسا على التفكير العلمي — فإنه لم يعد صالحا بعدها ، وبصفه
خاصة بعد التطور الكبير في العلوم الاجتماعية والنفسية خلال هذا
القرن . ومن هنا ظهرت الحاجة إلى ضرورة تقنين وتطوير هذه الظواهر
التي ارتبطت بنشأة المجتمعات ، وصياغتها في شكل علمي . وكان لهذه
الحاجة أسباب ودوافع ، كما صاحب ظهور هذه الأسباب ارمصاص عملية
للتقنين التي بدأت في الولايات المتحدة الأمريكية خلال هذا القرن .

دوافع الاهتمام بدراسة العلاقات العامة

١ - ظهور الانظمة الديمقراطية : أطلق عصر النهضة والاصلاح
الديني في أوروبا حرية العقل الإنساني في البحث والمناقشة ، وكان ذلك
أيضا نهاية عصور القهر والاستعباد ، وبداية عصر جديد يحترم ارادة
الإنسان وحقه في التعبير عن رأيه دون وسطة أو وصاية وتبع ذلك قيام
الثورات القومية في كثير من البلدان الأوروبية . وقد أتاحت هذه الثورات

(١) تناول المرحع السابق بالتفصيل تطور العلاقات العامة منذ نشأة
المجتمعات الأولى وحتى منتصف هذا القرن . كما تناولها الدكتور إبراهيم
إمام في كتابه العلاقات العامة والمجتمع ، ومن العلاقات العامة والاعلام .
ولا حاجة بنا إلى تكرار ذلك ، فليرجع إليها من يبنى دراسة هذا التطور .

مع التطور السريع في التجاره الخارجيه انفرجه لظهور الطبقة الوسطى . وساعد انتشار القراءة والكتابة مع اختراع المطبعة على أن يكون لهذه الطبقة اهمية جبرى في الحكم . وبدأ الرأي العام يلعب دوره الحاسم في قيام الحكومات أو إسقاطها . وأدى ذلك الى اهتمام الحكومات بالتأثير في الرأي العام من خلال وسائل الاعلام والتنظيمات السياسية القائمة . ووجهت البحوث الى دراسة أساليب التأثير والاستئصال Persuasion . واشتتت ادارات تحليل الرأي العام للتعرف على آراء الجماهير في القضايا والمشكلات المثارة . لوضع ذلك في الاعتبار عند اتخاذ القرارات أو السياسات نجنيا للثورات أو الازمات والاضرابات .

٢ - الانتاج الكبير : أدت الثورة الصناعيه التي بدأت في أوائل القرن التاسع عشر الى تطور هائل في أدوات الانتاج وأساليبه . فقامت الصناعات الضخمة التي اجتذبت آلاف العمال وملايين المستهلكين . وظهرت مشكلة العلاقات بين صاحب العمل والعمال . وظروف العمل داخل المصنع . وقامت الاضرابات احتجاجا على سوء المعاملة وقسوة أصحاب الاعمال وزاد ضغط الرأي العام لانصاف العمال ، وتهيئة ظروف العمل المناسبة . وظهرت نظريات سياسية واجتماعية لاعادة تنظيم علاقات الانتاج . وكان من أبرزها البيان الشيوعي الذي أصدره ماركس وإنجلز عام ١٨٤٨ . وفي ظل الصراع بين التفكير الرأسمالي والتفكير الشيوعي أصبح من الضروري كسب تأييد الجماهير لهذا المذهب أو ذاك . كما أدرك رجال الاعمال أهمية العنصر الانساني في ادارة أعمالهم ونجاح مشروعاتهم .

كما ترتب أيضا على ظاهرة الانتاج الكبير زيادة التخصص وتقسيم العمل الى مراحل متعددة ، كان من نتيجتها فقدان الصورة الكلية لعملية الانتاج عند كثير من العمال . وأصبح من الضروري تنظيم دراسات توضيحية لهم لبيان أهمية الاجزاء الصغيرة التي يقومون بتصنيعها بالنسبة للانتاج العام ، وبهذا يشعرون بكيانهم وقيمتهم بالنسبة للعمل .

٢ - تطور وسائل الاتصال الجماهيرى : عمده حرف العالم فى العشرينيات المذيع (الرديو) . وانتشرت هذه الوسيلة الاعلامية فى الثلاثينيات انتشارا كبيرا . وظهت الاذاعة المرئية (التلفزيون) فى اعقاب الحرب العالمية الثانية (١) . وبدأت انتشارها الواسع فى الخمسينات والستينيات . وبعد أن كان الارسال باللونين الابيض والاسود فقط . أصبح العالم الآن يشاهد الصور على شاشة التلفزيون بألوانها المتعدده ولن يمضى وقت طويل حتى يصبح التلفزيون الابيض والاسود أثرا من آثار التاريخ . عندما يخرج من البيوت الى المتاحف .

أما الصحافة التى تمتد جذورها فى أعماق التاريخ . فقد تطورت هى الاخرى تطورا مذهلا . فبعد أن كانت الصحيفة تنسخ باليد فى الأزمنة القديمة استخدمت الصحافة الطباعة بعد اختراع (جوتنبرج) فى منتصف القرن الخامس عشر . ثم تطورت الطباعة تدريجيا حتى كان القرن العشرين ، حين قفزت الطباعة فى تقدمها قفزات هائلة كان من نتيجتها ظهور صحافة الملايين . وهى الصحافة التى تطبع ملايين النسخ فى ساعات قليلة . وتقوم بتوزيعها فى ساعات أقل .

وقد أصبح من الممكن أن تنقل الاحداث بالصوت والصورة فى نفس لحظه وقوعها عن طريق الأقمار الصناعية أيا كانت المسافة بين محطة الارسال وأجهزة الاستقبال . كما تنقل الاذاعة عن طريق موجاتها القصيرة الاخبار والتعليقات الى أبعد الاماكن . وقد أصبح من اليسير بعد اختراع الراديو الترانزستور أن يحل صوت المذيع الى المناطق النائية التى لم تصل اليها الكهرباء ولا تحل اليها الصحف بسهولة .

وقد ساهم هذا التقدم الهائل فى وسائل الاتصال فى تقريب المسافات بين بقاع العالم المختلفة ، حتى أصبح العالم من الناحية الاعلامية أصغر

(١) تم اختراع التلفزيون فى بريطانيا قبل الحرب العالمية الثانية وتأخر انتاعه على مستوى تجارى الى ما بعد الحرب .

مما هو عليه في الواقع نتيجة لمرعة تداول الانباء وانتقال المعلومات والآراء . • وكان ذلك سببا من أسباب الإهتمام بالعلاقات العامة في المجال الدولي . والحرص على كسب تأييد انراى العام العالمى . وفى نفس الوقت انعكس هذا الاهتمام مرة ثالثة على المجال الداخلى • وقد أصبح من العسير على القادة اخفاء المعلومات عن شعوبهم ، أو محاطبتهم بما يسمى بأغة الاستهلاك المحلى . حيث لم يعد من الممكن صد الغزو الاعلامى المدعم بالحقائق الثابتة •

٤ — الانفجار السكانى : ترايد سكان العالم فى هذا القرن بشكل لم يسبق له مثيل فبعد أن كان عددهم يلبون تقريبا عام ١٨٣٠ : أصبح بليونين فى عام ١٩٣٠ ثم ارتفع الى أربعة بلايين فى عام ١٩٧٥ • ولذا استمر معدل الزيادة الحالى فسوف يحل عدد السكان الى ثمانية بلايين نسمة مع مطلع القرن الحادى والعشرين • وهذه الزيادة الكبيرة قد تحمل فى ثناياها بالاضافة الى مشكلة الغذاء ضغوطا عصبية ونفسية نتيجة للتراحم الشديد وما قد يسببه من مشاحنات ومضايقات واجباط وسوء فهم للمواقف والاحداث • وقد تحدثت الازمات والاضرابات وقرتكب الجرائم أو تنشب الحروب نتيجة لهذه الضغوط •

وكان من نتائج الانفجار السكانى أيضا ترايد العبء على الحكومات التى أصبح عليها أن توسع دائرة أعمالها لمواجهة المشكلات المتجددة والمتزايدة ، كما تحتم عليها أن تشجع قيام الهيئات الاهلية الى حوارها لتساعد فى حل هذه المشكلات ، وأصبحت مشكلة ترايد السكان من للشواغل الرئيسية للدول النامية والمتقدمة على السواء • وقد انعكست هذه المشكلة على وسائل الاعلام فى كثير من البلدان فأولتها عناية خاصة ، ورغم ذلك لم يحدث تقدم ملموس حتى الآن فى الأخذ ببرامج تنظيم الأسرة فى بعض البلاد • فما زال تشخيص المشكلة فى بعض المجتمعات قاصرا ، وما زال التعامل معها فى البعض الآخر بلافاعلية أو تأثير •

• هذه هى الدوافع الرئيسية للاهتمام بالعلاقات العامة كدراسة

وتطبيقا ، وقد انتشر هذا الاهتمام خارج الولايات المتحدة الأمريكية بشكل ملحوظ مع بداية الخمسينيات . خاصة مع نمو جماعات الضغط في كثير من الدول (١) ، وظهور أنظمة وطنية في الدول التي نالت استقلالها في أعقاب الحرب العالمية الثانية . وما صاحب ذلك من محاولات للتغيير السريع والتنمية . ومن هذه الدوافع أيضا قيام الحروب المحدودة التي كانت القوى الكبرى طرفا مباشرا في بعضها وغير مباشر في البعض الآخر . وكذلك الثورات العديدة التي شاهدها دول العالم الثالث والثورات المضادة التي كانت تتم في معظم الأحيان بتأثير قوى خارجية .

ساعدت هذه العوامل على نضج الرأي العام في كثير من البلدان حتى أصبح قوة يعتد بها ، ويخشى جانبها ، ويحسب حسابها في كل تغيير . وبات من الضروري تحقيق التكيف مع هذه التغييرات السريعة لضمان استقرار النظام والاسراع في اتمام التغيير ، ولذلك بدأ انتشار مهنة العلاقات العامة في كثير من الدول خلال العقدين السادس والسابع من هذا القرن .

ارهاصات عملية التقنين

استخدم دورمان ايتون من مدرسة بيل للقانون تعبير العلاقات العامة سنة ١٨٨٢ في خطاب القاء بعنوان : (العلاقات العامة وواجبات المهنة القانونية) . وفي عام ١٩٠٨ استخدم تيودر فيل Theodor Newton Vail رئيس شركة التليفون والتلغراف الأمريكية هذا التعبير لأول مرة على رأس تقرير الشركة لذلك العام (٢) . وقد تضمن هذا التقرير والتقارير التي تلته حرص رئيس الشركة على مراعاة مصالح الجماهير ، وتجنب ما يتعارض مع هذه المصالح (فقد وجدنا أن مصالحنا

(١) من نماذج جماعات الضغط الاتحادات العمالية ، والنقابات المهنية ، والهيئات المهنية ، والتنظيمات الشبابية .
(٢) ولويس بيهرف وكرون : وسائل الاعلام والمجتمع الحديث ، ترجمة إبراهيم أحمم ، القاهرة دار المعرفة ١٩٧٥ ، ص ٢٩٠ .

تتحقق على الوجه الاكمل اذا حرصنا على تحقيق مصالح الجماهير على
اكمل وجه (١) •

أبو العلاقات العامة الحديثة

استحق ايفي لى Ivy Ledbetter Lee لقب أبو العلاقات العامة بعد
أن وضع كثيرا من مبادئها خلال رحلته مع المهنة التي بدأت مع مطلع
هذا القرن حتى وفاته في عام ١٩٣٤ • وقد ظل ايفي لى يستخدم عبارات
مثل مستشار النشر ، خبير النشر ، مدير النشر ، مهنة النشر حتى عام
١٩٢١ حيث استخدم لأول مرة تعبير العلاقات العامة في النشرة التي
أصدرها مع مساعديه في ذلك العام تحت عنوان العلاقات العامة (٢) •

أدرك ايفي لى أن النشر وحده لا يكفي لكسب تأييد الجماهير وأن
القول الجميل لابد أن يدعم بالفعل الجميل • وقد أكد مرارا على أهمية
العنصر الانساني (اننى أحاول دائما أن أترجم الدولارات والسنتات
والاسهم والسندات الى مصطلحات انسانية) وعندما لاحظ أن رجال
الاعمال يعتمدون اخفاء سياستهم نصحهم بضرورة اعلان أهدافهم وتحديد
سياستهم • ومخاطبة جماهيرهم مباشرة دون وساطة وكلاء الدعاية •
وحينما انضم ايفي لى الى جورج باركر Parker في شركة النشر التي
أسسها الأخير كمكتب للدعاية أكد لعملائه انه لن يعمل وكيلا للدعاية
لهم ، ولكنه سيحاول ارشادهم الى كيفية تصحيح سياستهم نحو
الجمهور ، والاعلان عن السياسات المعدلة في الصحف • وكان ذلك سببا
في اختلافه مع شريكه باركر الذي كان يفكر بعقلية وكلاء الدعاية • الذين
يعتمدون على المبالغة في النشر والتهويل (٣) •

وقد وضع ايفي لى مبادئ التعامل مع ادارات أو مكاتب العلاقات

(1) Bernays : op. cit., p. 70.

(2) Herbert Ray Ekdon : Ivy Lee, (First Edition, Iowa State University Press 1966), pp. 44-47.

(3) Ibid : p. 48 .

العامه والصحافة فيما أسماء باعلان المبادئ «Declaration of Principles» حيث كتب يقول (ليس هذا مكتبا سرىا للصحافة فكل أعمالنا تتم في وضع النهار • نحن نهدف الى تزويدكم بالاخبار • وليست هذه وكالة للاعلان • فادا اعتقدتم أن ما نبعث به اليكم يحمل صفة الاعلان فلا تنشروه • أخبارنا دقيقة • ونحن مستعدون لامدادكم بالزيد من التفاصيل فورا (١) •

لقد أدرك ايفى لى قيمة الاخبار التى تنشر فى الصحف والمعلومات الحديدية التى تنقل الى الجمهور فى كسب ثقته وتقديره وبذلك أسس ذلك الستار على السياسة التى كان يتبعها رجال الاعمال والتى جسدها فندربيلت Vanderbilt • عبارته للشهرة : (بحق للجمهور ••• أنا لا أعتقد فى الهراء القائل بأننا نعمل لمصلحة أحد فنحن نعمل ما فيه مصلحتنا فقط (٢) •

وفى عام ١٩٠٦ تولى ايفى لى منصب المدير العام المساعد لشركة بنسلفانيا للسكك الحديدية ، وكانت هذه الشركة تعاني كثيرا من المشاكل مع العاملين بها ومع الجمهور • وعندما سئل ايفى لى عن طبيعة عمله أجاب بأنها تفسير الشركة للجمهور وتفسير الجمهور للشركة • وأرسل خطبا الى والده ذكر فيه أن هذا العمل الجديد يتطلب مزيجا خاصا من المعلومات فى الاقتصاد والسياسة والصحافة والادارة (٣) •

ورغم أن رجل الاعمال الأمريكى روكفلر كان سخيا فى تبرعاته للجمعيات الخيرية وللكنائس ولأطفال المدارس ، فقد كانت مسورته لا تدل على ذلك بل كان يبدو كما لو كان شحيحا بخيلا بماله عن أعمال الخير • وكان هورواين أكثر أغنياء أمريكا تعرضا للنقد واتهاما بالجنح

(1) Ibid : p. 91.

(2) Ibid : p. 54.

(3) Liebert, Ray, Eldon : Ivy Lee, Public Relations Quarterly: Spring 1964.

وأكثرهم في نفس الوقت صمتا أمام هذا النقد حتى أصبحت صورتها لدى الجماهير في منتهى السوء . وقد كانت حالتها هذه فرصة طيبة لظهور موهبة إيفي لى في العلاقات العامة .

كانت وجهة نظر إيفي لى أنه لا يكفى أن تفعل الخير ، وإنما لابد أن يعلم الناس ما تفعله من خير . كما أن الصورة الانسانية لأى فرد لا تتحقق إلا من خلال مشاركته الاجتماعية مع من حوله . ونجح إيفي لى في أن يغير صورة روكفلر بهذه الطريقة ، فكان أول ما فعله هو الاتفاق مع أحد الصحفيين على أن يلعب روكفلر الجولف . ولم يمض وقت طويل حتى بدأت صورة الرجل تظهر في الصحف وهو يلعب الجولف بتواضع ومرح ، ويتردد على الكنائس ويعمنح الهبات للمحتاجين ، ويداعب الأطفال . ولم يكن إيفي لى بهذه الطريقة يتجاوز حقيقة روكفلر . أو يضفى عليه ما ليس من خصاله ، وإنما كان ينقل الصورة الحقيقية له الى الجمهور ، بدلا من تلك الصورة الزائفة التى لم تكن تعبر عن واقع الرجل أو سلوكه (١) .

وهذا هو المبدأ الأساسى الذى التزم به إيفي لى ، نقل الصورة الحقيقية الصادقة لأى فرد أو هيئة أو شركة أو مؤسسة الى الجمهور . وشتان بين هذا المبدأ وبين ما يسمى اليه البعض من محاولات لخلق صورة مشرقة لفرد أو منظمة بغض النظر عن واقع الفرد أو المنظمة . وهو ما يتنافى مع قيم العلاقات العامة وأخلاقياتها .

وفي عام ١٩١٦ أنشأ إيفي لى مكتبه الثانى للنشر (العلاقات العامة) بالاشتراك مع هاريس وكان قد ترك شريكه الأول باركر بعد توليه وظيفته في شركة بنسلفانيا بجمامين . وفي عام ١٩١٩ أنشأ مكتبا استشاريا أكثر تنظيما ، وظل هذا المكتب يحمل اسمه بعد وفاته وحتى عام ١٩٦١ حينما بلغ ابنه جيمس لى سن العاش وترك مكتب أبيه الذى حمل اسم أكبر الشركاء وهو روس T. J. Ross (٢) .

(١) Ibid : p. 59.

(2) Simon, Raymond : Perspectives in Public Relations, (University of Oklahoma Press, Norman, Oklahoma 1966), p. 15.

ولم يقتصر نقساط ايفى لى على المجالات الداخلية فقط. بل كان رائدا أيضا فى العلاقات العامة الدولية. وفى كلا المجالين تعرض ايفى لى للكثير من الاتهامات كان أخطرها ما واجهه فى أيامه الأخيرة عندما صدرت إحدى الصحف الأمريكية وعنوان صفحتها الأولى « ايفى لى لسان حال هتلر (١) » .

والحقيقة أن الرجل قد طلب منه العمل كمستشار لفرع إحدى الشركات الألمانية ؛ بالولايات المتحدة الأمريكية لمساعدة الشركة فى علاقتها بالجمهور الأمريكى ، وعند سقوط حكومة فايمار Weimar فى عام ١٩٣٣ اضطربت علاقات الشركة فى المجال الدولى ، وطلبت المعون من ايفى لى الذى سافر الى ألمانيا لتبادل الرأى مع المسئولين بها . كما التقى بكبار قادة الحكم الجديد بما فيهم هتلر نفسه . وعندما عاد الى نيويورك ترك ابنه جيمس لى James W. Lee فى ألمانيا لامتداد مكتب نيويورك بالمعلومات اللازمة عن المسئون الألمانية ، وطلب ايفى لى من الشركة أن توضح للعالم أن الشعب الألمانى وحكومته الجديدة جادين فى محاولتهما لاستعادة ثقة العالم فى ألمانيا .

وحينما ظهرت بوضوح مشروعات هتلر المسعورة أوضح ايفى لى للشركة أن سياسات الحكومة النازية لن تحظى بتأييد الجمهور الأمريكى وحث المسئولين بها أن يحاولوا أثناء هتلر عن سياسته فى التضييق على حرية الصحافة والعبادة . وأخيرا نصحهم بأن يبحثوا عن سبيل لتغيير الحكومة الألمانية لأن الجمهور الأمريكى لم يعد يقبل السياسة الهتلرية .

ويرى البرفيسور الأمريكى هيرت Hiebert الذى حصل على درجة الدكتوراه من جامعة Maryland عن دزامة لايفى لى ، أن علامة

(1) Hiebert, Eklen : Ivy Lee, Public Relations Quarterly (1964)

الرجل بالشركة الألمانية كانت تمثل مفرسة العلاقات العامة في أفضل صورها . وإن الشعب الألماني لو كان قد أستمع إلى إيفي لى بدلا من انقياده وراء هتلر لأمكن انقاذ الملايين من شعوب العالم من الموت في ساحة القتال أو معسكرات التعذيب .

ويستطرد هيرت قائلا أن إيفي لى كان رجلا محبا للسلام . اعتقد أن العلاقات العامة هي الطريق إلى السلام . الذي يحقق الانسجام من خلال التفاهم والتفاهم عن طريق الاتصال . ورغم ذلك فقد مات إيفي قبل أن يتمكن من الدفاع عن نفسه ازاء اتهامه بالدعاية للنازية ، وقبل ذلك للشيوعية حينما طالب بالاعتراف بالحكومة الشيوعية والغاء القيود التجارية مع البلشفيك . حتى وصفته إحدى المجلات الأمريكية بأنه معول هدم خطير يجب سحقه . ومضى وقت طويل قبل أن تظهر الحقائق التي صحت حورته للجماهير . كما فعل هو قبل ذلك عندما صحح صور الآخرين .

انوارد بيرنز Bernays

يعد بيرنز من أبرز الشخصيات التي حملت بعد إيفي لى الدور الأكبر في دفع العلاقات العامة إلى مرحلة التقنين . وهو أول من استخدم عبارة مستشار العلاقات العامة في عام ١٩٢٠ ، وكان قد افتتح مكتباً استشارياً عقب عودته من مؤتمر السلام بباريس عام ١٩١٩ (١) . وأصدر في عام ١٩٢٣ كتابه « بلورة الرأي العام » بعد عام واحد من صدور كتاب ليمان « الرأي العام » ثم قام بتحرير مادة العلاقات العامة لأول مرة في جامعة نيويورك .

وقد خصص بيرنز فن العلاقات العامة بالكثير من 'الفراسيفات' النفسية والاجتماعية من خلال الكتب والمقالات التي نشرها في الموضوع

(١) Bernays, Your Future in Public Relations. (Richards Rosen Press, Inc., New York 1961). p. 20.

ومن أهمها كتاب الدعابة عام ١٩٦٨ . والعلاقات العامة الذي تكرر طبعه أربع مرات هي على التوالي ١٩٥٢ . ١٩٥٧ . ١٩٦٢ . ١٩٦٣ ثم كتاب « هندسة الأقسام » Engineering of Consent الذي صدر عام ١٩٥٥ وترجم إلى اللغة العربية تحت عنوان « العلاقات العامة فن » مغربي عام ١٩٦١ أصدر بيرنز كتابا جديدا للعشاقين بالمهنة تحت عنوان « مستقبلك في العلاقات العامة » وأصدر الطبعتين الثانية والثالثة من كتابه الأول بلورة الرأي العام في عامي ١٩٥١ ، ١٩٦١ وهو الكتاب الذي شرح فيه بالتفصيل وظيفة مستشار العلاقات العامة وما تتطلبه هذه الوظيفة من معرفة عميقة بالرأي العام وعوامل تكوينه وأساليب التأثير فيه بالإضافة إلى الخبرة الصحفية الواسعة .

وأخيرا لحسن بيرنز رحلته الطويلة مع المهنة في كتابه « تاريخ فكرة ومذكرات مستشار علاقات عامة » الذي صدر عام ١٩٦٥ . ومن أطرف ما جاء في هذه المذكرات أن إحدى الشركات الأمريكية American Tobacco Company لجأت إليه وإلى إيفي لي في نفس الوقت دون أن يعرف أحدهما أن الآخر يعمل مستشارا لنفس الشركة . وقد اكتشفا ذلك مصادمه وهما يتحدثان على مائدة الغذاء . وعندما سئل رئيس الشركة عن ذلك قال انسه إذا ترك أحدهما فيسوف ينتفيد منه أحد منافسي الشركة (١) . وتكشف هذه الواقعة عن قيمة الرجلين للمهنة . ونظرة رجال الأعمال إليهما باعتبارهما قطبين بارزين في العلاقات العامة .

وقد أثار بيرنز في تاريخ العلاقات العامة كثيرا من الجدل ، فهو على الرغم مما بذله من جهد لا يقل عن جهد أيقن لي في إقناع رجال الأعمال بأن وظيفة العلاقات العامة تنتمي إلى مستوى صانعي القرار في الإدارة العليا ، وبالرغم من أنه نجح في كسب الاعتراف بالمهنة وأسهم في توصيفها إلا أنه ألقى عليها في الوقت نفسه هالة من الغموض . فبدلاً من أن يعترف

بالعلاقات العامة كالأحدى الوظائف العملية تديرى الأعمال يجب عليهم دراستها واستخدامها اتجه بيرنز الى فكرة مؤداها ان قلة من المتخصصين هي فقط القادرة على ممارسة العلاقات العامة وقد تأصل هذا التفكير بعمق في عقول رجال الاعمال وتطلب جهدا كبيرا من رجال العلاقات العامة الحديثة للتغلب عليه واقتلاعه (١) .

ولم يكن ايفى لى وبيرنز وحدهما في ميدان الممارسة الحديثة للعلاقات العامة فقد ظهر الى جانبهما بعض الرجال الافذاذ الذين ساهموا في ارساء قواعد المهنة . وفي مقدمة هؤلاء جورج كريل Grael الذى رأس لجنة الاستعلامات العامة خلال الحرب العالمية الاولى ونجح في تعبئة الراى العام الأمريكى واعداده للحرب وقد لخص كريل الجهد الكبير الذى قامت به لجنته في كتابه « كيف أعلننا عن أمريكا » وكان من أعضاء هذه اللجنة ادوارد بيرنز وكارل بوير Carl Byoir الذى أسس بعد ذلك وكالة للعلاقات العامة هي الآن إحدى الوكالات الخمس الكبرى في المجال الدولى . كما أسس جون هل John Hull في عام ١٩٢٧ وكالة هل اندنلتون Hill and Knowlton وهي أكبر وكالة عالمية للعلاقات العامة الآن .

ومن هؤلاء الرواد أيضا بول جاريت Paul Garret الذى أسس قسم العلاقات المسامة بشركة جنرال موتورز عام ١٩٣١ وارثر بيج Arthur Page الذى عين نائبا لرئيس شركة التليفون والتلغراف الأمريكية من عام ١٩٢٧ الى عام ١٩٤٧ وتمكن خلال هذه الفترة من ارساء قواعد العلاقات العامة بها ثم عمل بعد ذلك مستشارا لكثير من الشركات الأمريكية الكبرى حتى وفاته عام ١٩٦٠ (٢) .

(1) Griswold Glenn, and Denpy : Your Public Relations. (Magazines of Industry, Inc., New York 1948). p. 8.

(2) Cutlip and Center : Effective Public Relations, Forth Edition Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs., New Jersey 1971. p. 91.

مرحلة التقنين العلمى

كانت جهود هؤلاء الرواد وغيرهم ممن مارسوا المهنة خلال النصف الأول من هذا القرن ارساءاً لبدء مرحلة التقنين العلمى للعلاقات العامة فى الولايات المتحدة الامريكىة . وقد أعطت الحرب العالمية الثانية هذه المحاولات دفعة قوية حيث شهدت السنوات التالية نمواً هائلاً فى مجال الدراسات المتصلة بها وخاصة أبحاث الانقراضية *Readability* وعلم الدلالة *Semantics* وأبحاث الرأى العام ، والعلوم الاجتماعىة والسلوكىة . واستفادت المؤلفات التى صدرت عن العلاقات العامة بعد ذلك من هذه الدراسات لتضع الأساس العلمى لهذه المهنة . وارتبط ذلك بإنشاء معهد العلاقات العامة بجامعة بوسطن عام ١٩٤٧ . والذى سعى بعد ذلك بمعهد الاتصالات العامة *School of Public Communications* وقد توانى بعد ذلك إنشاء أقسام العلاقات العامة بمعظم أقسام الجامعات الامريكىة ، كما تزايد عدد الحاصلين على درجتى الماجستير والدكتوراه منها خلال الخمسينيات والستينيات ، وظهرت الدوريات العلمىة المتخصصة لتفصح المجال للدراسات الجادة والاضافات العلمىة (١) . وبدأت فى الوقت نفسه ممارسة المهنة على المستوى الدولى ، وشكلت الجمعيات والاتحادات التى تضم الممارسين لها وتضع آداب المهنة وقواعدها ، وتساهم فى التقنين العلمى لها . ومن أبرز هذه الجمعيات جمعية العلاقات العامة الدولىة *International Public Relations Association* وجمعية العلاقات العامة الأمريكىة *Public Relations Society of America* التى وضعت

(١) من أبرز هذه الدوريات *Public Relations Quarterly* التى تتميز بمقالاتها وتنوعها . *Public Relations Journal* التى تصدر عن الجمعية الأمريكىة للعلاقات العامة *PRSA* وتركز على الجانب المهنى فتقدم دراسات حالات *Case Studies* أما *Public Relations News* التى أصدرها *Glenn Griswold* وزوجته *Denny* فى ١٧ يونيو ١٩٤٤ فتظهر فى شكل نشرة فى أربع صفحات ترد على الاستفسارات المهنية ، وجدير بالذكر أن *جريسويلد* كان أحد ثلاثة منحتهم جامعة بوسطن درجة الدكتوراه فى العلاقات العامة عام ١٩٤٧ ، والاثنان الآخران هما *إيرل نيوسون Earl Newson* و *بولين مانتيجو Pauline Mandigo* والثلاثة من كبار مستشارى العلاقات العامة .

دسنورا للمهنة في عام ١٩٦٠ ثم عدلته في عام ١٩٦٣ . وقد أعلن أعضاء الجمعية تعهدهم بأن يلتزموا في أعمالهم الخاصة والمهنية بما فيه مصلحة الجمهور . وأن يكون رائدوهم في جميع أنشطتهم الصادق والدقة والاداء الحسن والدوق السليم والدراسة المتعمقة . وأن يلتزموا باحلال بنصوص الدستور الذي وضعته الجمعية . وقد تضمن هذا الدستور سبعة عشر مبدأ تتلخص فيما يلي :

١ - قيام العضو بواجبه على أكمل وجه تجاه من يمثله ونجاء الجمهور العام .

٢ - التزام العضو في عمله بما يتفق مع رضاء الجمهور وسعادته .

٣ - التزام العضو بالدقة والدوق السليم .

٤ - لا يمثل العضو أطرافا متنافسة أو متصارعة الا بموافقة معلنة

من هذه الاطراف ، ولا يضع نفسه في موقف تتعارض فيه مصلحته مع واجبه تجاه من يمثله أو تجاه أي عضو آخر أو الجمهور الا اذا أعلن ذلك صراحة للأطراف المعنية .

٥ - يحافظ العضو على أسرار عميله الحالي أو السابق . ولا يقبل

الاشتراك في عمل يحتمل افشاء هذه الاسرار أو الاضرار بهذا العمل .

٦ - على العضو أن لا يشارك في أي عمل من شأنه افساد سلامه

وسائل الاتصال العامة (١) .

٧ - على العضو أن لا يعتمد الى نشر المعلومات الكاذبة أو المصلية .

وعليه أن يحرض على تجنب نشر هذه المعلومات .

(١) أصدرت الجمعية مفكرة تفسيرية للمقصود بنصوص المواد ٦ . ١٣ ، ١٤ على النحو التالي : يقصد بالانصياد في المادة السادسة اثنان أي عمل يهدف الى رشوة الوسيلة بأي صورة من الصور لكسب مزايا خاصة في النشر بطريقة غير مشروعة . والمقصود بعدم تحديد نسبة الإلتزام على أساس النتائج التي تتحقق أن العضو لابد أن يحدد أتعابه مسبقا وليس له أن يطالب المزيد في حالة نجاح خطبته أو العكس . وتعني المادة ١٣ أن يتأكد العضو ما اذا كان العميل يستخدم عضوا آخر أم لا * فإذا تأكد من وجود عضو أدى العميل فطيه أن يتأكد منه مطلوبه لعمل غير الذي يتصور به العضو الثاني أو أن ذلك العضو قد انتهى التعاقد معه .

- ٨ — يحدد العضو للجمهور في كل اتصال الجهة التي يمثلها .
- ٩ — على العضو أن لا يستخدم أى فرد أو منظمة لتحقيق مآربه الخاصة أو مآرب من يمثل تحت ستار الاستقلال وعدم التمييز .
- ١٠ — على العضو أن لا يعمد الى خدش سمعة المهنة أو النيل من عضو آخر ، واذا توافر لديه الدليل على ادانة عضو آخر لارتكابه عملا يتنافى مع القانون أو الاخلاق أو يخرق هذا الدستور فعليه أن يتقدم بمعلوماته الى الجهة المختصة .
- ١١ — على العضو أن لا يستخدم أساليب تنال من سمعة عميل عضو آخر أو منتجاته أو عمله أو خدماته .
- ١٢ — على العضو أن لا يقبل أتعابا أو هدايا أو أى شيء له قيمة خلال ممارسته لمهنته من غير العميل أو المستخدم الذى يمثله الا برضاء هذا العميل أو ذلك المستخدم .
- ١٣ — لا يطلب العضو من عميله أن يحدد له نسبة أتعابه أو مكافأته على أساس النتائج المحددة التى يحققها .
- ١٤ — على العضو أن لا يعتدى على العمل المهني لعضو آخر ، وحينما يكون هناك ارتباطان فيجب على كل عضو منهما أن يتأكد أن لا تعارض بينهما .
- ١٥ — على العضو أن يقطع صلته بأسرع ما يمكن بأى منظمة عندما يعلم أن استمرار عمله فيها يتطلب منه ما يتعارض مع هذا الدستور .
- ١٦ — العضو المدعو كشاهد فى أى اجراء لوضع هذا الدستور موضع التنفيذ عليه أن يحضر ما لم يكن هناك عذر مقبول .
- ١٧ — على العضو أن يتعاون مع زملائه الاعضاء فى دعم هذا ووضع موضع التنفيذ .

وفي عام ١٩٧٧ صنفّت الجمعية تحت ضغط الاتحاد الفيدرالى للنقابات المواد المتعلقة باعتداء العضو على العميل المهني للجمهور أخيرا ،

وتحديد الأتباع على أساس النتائج ، وحذف البند الحادي عشر والبند الأخير وأضيف بند جديد هو : لا يضمن العضو تحقيق نتائج محددة لا يكون في امكانه السيطرة عليها أو التحكم فيها بصورة مباشرة (١) .

وكان معهد العلاقات العامة البريطاني قد أصدر في ٢٢ نوفمبر ١٩٧٠ دستوراً للمهنة يتكون من خمسة عشر بنداً تماثل الى حد كبير دستور جمعية العلاقات العامة الأمريكية (٢) .

ورغم كل هذه الجهود فمازالت العلاقات العامة في حاجة الى توضيح مفهومها وإثبات ذلك المفهوم — وهذا هو الأهم — في المجال العملي لتغيير الصورة السيئة التي بدأت تنتشر عنها في بعض المجتمعات ، حتى أن احدى المجلات الصادرة في الولايات المتحدة الأمريكية Business Week قد نشرت في عددها الصادر في سبتمبر عام ١٩٧٢ تحقيقاً ذكرت فيه أن شركات الأعمال في حاجة الى تغييرات أساسية في سياستها أكثر من حاجتها الى ألاعيب العلاقات العامة (٣) . وهذا يفرض على رجال العلاقات العامة القيام بعملية علاقات عامة للعلاقات العامة نفسها .

مفهوم العلاقات العامة

إذا كان اصطلاح العلاقات العامة قد أصبح معروفاً على نطاق واسع خلال العشرينيات من هذا القرن ، إلا أن مفهوم العلاقات العامة ظل يحيط به الغموض في الولايات المتحدة الأمريكية — حتى مجيء الخمسينيات ، كما أنه لا يزال يعاني بعض التفسيرات الخلطية في أجزاء أخرى من العالم حتى الآن .

ورغم أن تعبير الشئون العامة قد بدأ ينتشر الآن كجزء من وظيفة العلاقات العامة ، إلا أنه استعمل في بعض الاوقات كترادف لها الى أن

(١) Jerrg Jones : Public Relations for the Design Professional, New York, Mc Graw Hill book Company, 1980 p. 274.

(٢) انشئ هذا المعهد عام ١٩٤٨ بهدف ارساء القواعد العلمية لمهنة العلاقات العامة .

(3) Nolte Lawrence W. : Fundamentals of Public Relations, (Perigamen Press Inc., New York 1975), p. 59.

جاء عام ١٩٥٢ حينما حث الرئيس الأمريكى دوايت ايزنهاور رجال الأعمال على المشاركة فى الأنشطة السياسية ، بعد أن تطورت الصناعة بشكل هائل وأصبح لها تأثير كبير على المجتمع الأمريكى . وبعد ذلك بعامين أنشئ مجمع الشؤون العامة *Public Affairs Council* كمنظمة رسمية مهمتها تدريب مديري الأعمال على برامج الشؤون العامة . وقد نشطت هذه الحركة وانضم اليها عدد كبير من الشركات الأمريكية . ويقدر عدد الشركات التى تهتم ببرامج الشؤون العامة فى الولايات المتحدة الآن بأكثر من خمسمائة شركة . وحتى الآن لا يوجد تحديد دقيق لمفهوم الشؤون العامة ، وإن كل من التواضع أنه يعصب على المسئوليات الاجتماعية لأى منظمة أزاء الجمهور العام والمشكلات العامة فى المجتمع . وهو ما يدخل فى إطار العلاقات العامة ويخرج تحت إشراف إدارتها ، وقد خصص لها فى بعض الشركات قسم كامل متخصص تحت إشراف إدارة العلاقات العامة يصل عدد العاملين فيه إلى أكثر من خمسين فى الشركات الكبرى بينما لا يتجاوز العشر فى معظم الشركات الأخرى (١) .

وتتضمن برامج الشؤون العامة خمسة أنشطة هى من حميم عمل العلاقات العامة وهى : العلاقات بالحكومة ، وتشجيع الأنشطة السياسية للمستخدمين والتربية السياسية والاقتصادية ، وخدمة المجتمع ، وحل مشكلات البيئة . قد تنبه إلى هذه المسئوليات فى وقت مبكر أستاذ العلوم السياسية الأمريكى هارود تشايلدرز *Harwood L. Childs* حينما كتب فى عام ١٩٤٠ يقول أن مسئولية العلاقات العامة أن تصدد للإدارة الأعمال والسياسات التى تؤثر على المجتمع وعليها أن تستبعد من هذه الأعمال والسياسات ما يتعارض مع مصلحة الجمهور ، أو تعديلها بما يحقق التوافق بين مصلحة الفرد أو المنظمة ومصلحة الجماهير . ولكي يتحقق ذلك على الوجه الأكمل فلا بد أن يفهم رجال العلاقات العامة المبادئ الأساسية للعوامل الاجتماعية والسياسية والثقافية والاقتصادية

(1) Loshy, Philip (Public Relations Handbook, (Prentice Hall Inc. Englewood Cliffs, N. J. 1971), pp. 21-25

التي تحرك المجتمع في الوقت المعاصر • وأكد أنه لا يعنى بالمجتمع ذلك الجزء الذي يضم المساهمين والمستخدمين والمستهلكين فقط ، رغم أن هذه الجماهير تمثل جزءا هاما من المجتمع ، لأن آثار أنشطة الفرد أو المنظمة تتعدى حدود هذا المجتمع المحدود إلى المجتمع الكبير • وهذا يحتم أن يكون لسلوك الفرد أو المنظمة مغزى اجتماعيا • ولذلك يرى تشايلدرز أن مستشار العلاقات العامة لا يجب أن يكون ناشرا أو صحفيا أو احصائيا فقط ، بل أكثر من ذلك وبالدرجة الاولى لابد أن يكون عالما اجتماعيا قادرا على توجيه النصيح للإدارة فيما يتعلق بالبيئة التي تعمل فيها المنظمة (١) •

ننتقل بعد ذلك إلى عدد من التعريفات المحددة التي توضح مفهوم العلاقات العامة والتي تعتبر أساسا هاما في عملية التقنين العلمى للعلاقات العامة • وقد حرصت في اختيار هذه التعريفات أن تمثل الجانب الأكاديمي أى أساتذة العلاقات العامة ، والجانب المهني معبرا عنه في الخبراء الممارسين ، وأخيرا جمعية العلاقات العامة الدولية باعتبارها ممثلة للجانبين على مستوى دولي •

عرف كانفيلد العلاقات العامة بأنها « الفلسفة الاجتماعية للإدارة ، والتي تعبر عنها من خلال أنشطتها وسياساتها المعلنة للجمهور لكسب ثقته وتفاعله (٢) » •

فبعد ما كانت فلسفة الإدارة في القرن التاسع عشر تنبج إلى تحقيق مصلحة الرأسماليين وحدهم ، أصبحت هذه الفلسفة تعترف بمسؤوليتها تجاه المستهلكين والعمال والموردين والمتعهدين والمجتمع المحلي والحكومة • وقد برزت هذه الفلسفة بشكل واضح بعد أن عانى العالم آثار الكساد الاقتصادي الذي بدأ في عام ١٩٢٩ واستمر ما يقرب من خمس سنوات •

(١) Simon, Raymond : op. cit., p. 54.

(٢) Canfield, Bettran : Public Relations Principles. Cases and Problems, (Fifth Edition) Homewood, Ill. Richard D. Irwin Inc., Illinois. 1968), p. 4.

ويقول التعريف الذى قدمه جريزويلد على صفحات دوريته Public Relations News « العلاقات العامة هي الوظيفة التي تقوم بها الإدارة لتقويم الاتجاهات ، وتحديد سياسات الفرد أو المنظمة بما يتفق مع مصلحة الجمهور ، وتنفيذ برنامج يهدف إلى كسب رضا هذا الجمهور وتفاعله (١) » .

ويرى بول جاريت Paul Garrett الذى تولى مسئولية العلاقات العامة في شركة جنرال موتورز الأمريكية عام ١٩٣١ أن « العلاقات العامة ليست وسيلة دفاعية لجعل المؤسسة تبدو في صورة مخالفة لمصورتها الحقيقية ، وإنما هي الجهود المستمرة من جانب الإدارة لكسب ثقة الجمهور من خلال الاعمال التي تحظى باحترامه (٢) » .

ويرى ساليغان الاستاذ بمعهد العلاقات العامة الأمريكى انها « وظيفة الإدارة التي تقيس وتقوم وتتنبأ بالآراء والاتجاهات ، ورد الفعل المتوقع من جمهور المؤسسة والجمهور الخارجى ، وهي التي تتحكم في عملية الاتصال بين المؤسسة وجماهيرها تحقيقا للمنفعة المتبادلة لهما والمجتمع (٣) » .

وقد عرفها المعهد البريطانى للعلاقات العامة بأنها : « الجهود المقصودة والمخططة والمستمرة لاقامة واستمرار الفهم المتبادل بين أى منظمة وجماهيرها (٤) » .

وقد توصلت جمعية العلاقات العامة الدولية الى التعريف التالى : « العلاقات العامة هي وظيفة الإدارة المستمرة والمخططة والتي تسعى بها المؤسسات والمنظمات الخاصة والعامة لكسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير التي تهتمها ، والحفاظ على استمرار هذا التفاهم والتعاطف

(1) Griswold Glenn and Denny : op. cit., p. 4.

(2) Ibid : p. 4.

(3) Canfield : op. cit., p. 5.

(4) Black. Sam : Practical Public Relations, (Second Edition, Sir Isaac Pitman and Sons LTD, London 1966), p. 3.

والتأييد وذلك من خلال : قياس اتجاه الرأي العام لضمان توافقه قدر الامكان مع سياستها وأنشطتها ، وتحقيق المزيد من التعاون الخلاق والاداء الفعال للمصالح المشتركة باستخدام الاعلام الشامل المخطط (١) .

ومن أبرز محاولات التقنين العلمى للعلاقات العامة محاولة ادوارد روبينسون Robinson رئيس قسم البحوث بمعهد العلاقات العامة الأمريكى الذى قام بدراسة تحليلية لبعض الحالات العملية التى صادفت رجال العلاقات العامة فى عدد من المؤسسات ذات الأنشطة المختلفة ومن هذه الدراسة توصل روبينسون الى حاجة العلاقات العامة للعناصر الستة التالية :

١ — فهم عملية الاتصال من الناحيتين النظرية والتطبيقية فالاتصال هو الوظيفة الاولى لرجال العلاقات العامة فى المؤسسات المختلفة ، والمقصود بالاتصال هنا الاعلام المساعد من الجماهير الى الادارة عن طريق البحوث ، والرسائل الموجهة من المؤسسة الى الجماهير بهدف كسب التأييد والتفاهم .

٢ — معرفة الاساليب النظرية والعملية لتشكيل الاتجاهات وتغييرها . وهذا يتطلب فهم السلوك البشرى الذى يعتبر الموضوع الرئيسى للدراسات الاجتماعية والنفسية .

٣ — القدرة على التخطيط والتدريب على المهارات الادارية ، والتنسيق مع الآخرين . وهذا يتطلب توافر خلفية علمية فى ادارة الاعمال لدى رجال العلاقات العامة .

٤ — ضرورة رفع العلاقات العامة الى مستوى الادارة العليا . فبرامج العلاقات العامة لا بد أن تكون متسقة مع سياسات المؤسسة ، كما أن سياسات المؤسسة يجب أن تلتقى مع مصالح الجماهير المختلفة والتى يجب أن تحدد من خلال بحوث العلاقات العامة .

٥ — أهمية العنصر الأخلاقي في ممارسة أنشطة العلاقات العامة .
وهذا يتضمن الفلسفة العامة للمنظمة ، وإحساسها بمسئوليتها الاجتماعية ،
والتزامها الصدق فيما يصدر عنها من معلومات .

٦ — ضرورة التعرف على رجع المصدى Feedback لأنشطة
العلاقات لتقويم مدى فعاليتها في تحقيق الأهداف والتغلب على المشكلات
التي تتعامل معها (١) .

وفي رأي روبينسون أن العلاقات العامة ما هي إلا ممارسة تطبيقية
للعوم الاجتماعية والسلوكية . وهو لذلك يربط بين تطور العلاقات العامة
وتطور هذه العلوم ، ويقول أنه رغم ما للعلاقات العامة من ماض بعيد
فإن تاريخها حديث جدا (٢) .

وقد استخلص روبينسون من دراسته السابقة التعريف التالي (٣) :
« العلاقات العامة كعلم اجتماعي وسلوكي تطبيقي هي تلك الوظيفة
التي تتضمن :

١ — قياس وتقويم وتفسير اتجاهات الجماهير المختلفة التي لها
صلة بالمنظمة .

٢ — مساعدة الإدارة في تحديد الأهداف الرامية إلى زيادة التفاهم
والوفاق بين المنظمة وجماهيرها ، وقبول هذه الجماهير لمنتجات المنظمة
وخططها وسياساتها . والأفراد العاملين بها .

٣ — تحقيق التوازن بين أهداف المنظمة وأهداف ومصالح واحتياجات
الجماهير المختلفة التي لها صلة بها .

(1) Robinson, Edward : *Communication and Public Relations*, (Charles
E. Merrill Books Inc., Columbus, Ohio, 1966), p. 36.

(2) *Ibid* : p. 39

(3) *Ibid* : p. 39.

٤ - تخطيط وتنفيذ وتقويم البرامج الرامية لكسب رضا الجماهير وتقاعمها .

وهذا التعريف - في رأيي - هو أكثر التعريفات دقة وشمولا لوظائف العلاقات العامة ، كما انه استند الى أساس علمي يتمثل في الدراسة التحليلية التي قام بها صاحبه . ولا شك انه استفاد من التعريفات السابقة ليحقق لتعريفه الوضوح والتكامل . وأكد هذا التعريف على مسئولية جميع العاملين بالمنظمة في تحقيق التقاعم والوفاق بين المنظمة وجماهيرها ويتضح ذلك من قوله : « مساعدة الادارة في تحديد الاهداف الرامية الى زيادة التقاعم والوفاق بين المنظمة وجماهيرها وقبول هذه الجماهير لمنتجات المنظمة وخططها وسياساتها والافراد العاملين بها » .

ويتضح من التعريفات السابقة أن العلاقات العامة عملية مستمرة ومخططة تتميز بأربعة مراحل رئيسية هي : البحث وجمع المعلومات ، والتخطيط ، والاتصال ، ثم التقويم . هذه هي العلاقات العامة كما ينبغي أن تكون من الناحية العلمية . ولكن يحدث أحيانا ونتيجة لعدم الاعتراف الكامل بأهمية العلاقات العامة في بعض المؤسسات والمنظمات أن تأخذ العلاقات العامة طابعا ارتجاليا ، فتتشط حيناً وتخبو أحيانا ولا يفهم من وظائفها سوى النشر سواء كان اعلاما أو دعاية ، مما جعل البعض يخلط بينها وبين فنون الاتصال الأخرى كالاعلان والدعاية والاعلام . ومن المؤكد أن هذه الفنون لا تعدو أن تكون أدوات ووسائل تستخدمها العلاقات العامة في نقل رسائلها الاعلامية والتأثيرية للجماهير ، بالإضافة الى كونها فنونا قائمة بذاتها لها مجالاتها المحددة وخصائصها العلمية التي تستند اليها ، مما يجعل التمييز العلمي بين هذه الفنون ضروريا لتوضيح مفاهيمها وأوجه التداخل بينها في مجالات التطبيق .

أولاً - الاعلام : Information

يقصد بالاعلام نقل الاخبار والمعلومات الجديدة الى تهم الجمهور

في وقت معين • فإذا لم يكن الخبر مستكملاً لعناصره الفنية من حيث الدقة والحالية والاهمية فإنه يفقد قيمته الاعلامية • بل ان ترتيب الخبر في النشرة الاخبارية في الاذاعة أو التليفزيون أو في صفحة الاخبار ، والمساحة أو الوقت الذي يعطى له ، وغير ذلك من وسائل الابرار أو الاخفاء يعتبر مؤشراً للدلالة على أن النشر ملائمة في دائرة الاعلام ، أو انه انتقل الى دائرة التأثير المقصود الذي يميز الدعاية عن الاعلام • ورغم انه من السهل تعريف كل من الاعلام والدعاية الا انه من الصعب جدا التمييز بينهما لأن الاعلام عامل أساسي في الدعاية : فلكي تنجح الدعاية فلا بد أن تستند الى واقع سياسي واقتصادي ، ولذلك لا بد أن تمد الجمهور بالمعلومات والانباء ، وبعد ذلك أو من خلاله تسمى الى التأثير المنشود •

ثانياً - الاعلان : Advertising

قدمت لجنة التعريف التابعة لجمعية التسويق الامريكية التعريف التالي للاعلان :

« الاعلان هو الجهود غير الشخصية التي يدفع عنها مقبل بواسطة معول معين لعرض الافكار أو السلع أو الخدمات وترويجها (١) » • فكما يستخدم الاعلان للترويج لسلعة أو لخدمة يستخدم أيضا لنقل وجهات النظر وعرض الافكار وتفسير السياسات والاحداث وتقديم التوجيهات المفيدة للجمهور • وقد كن ايفى لى أول من استخدم الاعلان كأداة للاعلان لا للترويج للسلع والمنتجات • ففي أثناء اضراب عمال شركة كلورادو نشر ايفى لى اعلانه في جميع الصحف يشغل منحة كاملة بين فيه موقف الشركة من العمال ووجهة نظرها في هذا الاضراب (٢) •

(١) The Journal of Marketing : October 1948.

(٢) إبراهيم إمام : العلاقات المالية والمجتمع - الطبعة الثانية - القاهرة مكتبة الانجلو المصرية ١٩٦٨ • ص ٨١ •

ثالثاً — الدعاية : Propaganda

الدعاية من أكثر الكلمات التي لم يتفق علي معناها حتى بين المتخصصين في دراسات الاتصال . ويرجع ذلك الى ما عانته الكلمة من استخدامات متعددة في الانظمة المختلفة ، حتى أن بعض الباحثين الآن يرفضون تحديد تعريف دقيق لها ويكتفون بذكر التعريفات المتعددة التي أدلى بها الباحثون الآخرون .

وفي رأي أن الدعاية هي تلك الجهود المقصودة للتأثير في الغير لاقتناعه بفكرة أو رأي ، أو كسب تأييده لقضية أو شخص أو منظمة ، أو تغيير الآراء والاتجاهات السائدة نحو قضية معينة أو شخص أو منظمة بهدف تغيير سلوك الافراد والجماعات ، أو خلق أنماط جديدة من السلوك . وتعتمد أحداث التأثير هنا شرط أساسي لوجود الدعاية ، فأى رسالة لها تأثير حتى ولو كانت اعلاما لأن الرسالة الاعلامية هي تعبير عن فعل حدث ، وأى فعل له رد فعل طبيعي ، ولكنه يختلف عن رد الفعل المخطط لاحدائه عن طريق الرسالة التي تستهدف أحداث تأثير محدد .

والدعاية بهذا المفهوم هي ظاهرة اجتماعية ترتبط بتنشأة المجتمعات فمنذ الأزل كان هناك دائماً أفراد ينفون اشراك غيرهم فيما يروونه من أفكار ومعتقدات ، أو التأثير عليهم لممارسة أنماط معينة من السلوك . وقد اختلفت أساليب التأثير هذه بين مخاطبة العقل أو العرائز ، وبين الاعتماد على الصدق والحقائق أو الكذب والالوهام . وهذا هو جوهر الخلاف في التعريفات التي قدمت للدعاية . فقد عرفها العالم الأمريكي ليونارد دوب (١) Doob بأنها : « محاولة التأثير في شخصيات الافراد والسيطرة على سلوكهم لأغراض تعتبر غير علمية أو ذات قيمة مشكوك فيها في مجتمع ما في وقت معين (٢) » وهذا لا يكون الا في المجتمعات

(1) Doob, Leonard : 'Public Opinion and Propaganda', (Second Edition, Holt Rinehart and Winston Inc., New Haven Connecticut 1966), p. 240.

البدائية التي لم تتل حظها من التعليم ، أو عند الأطفال للذين لم تتسع مداركهم للبحث والدراسة المنطقية ، أو حينما يكون في وسع الداعية أن يعزل الأفراد والجماعات عن مصادر التأثير الأخرى .

ورغم أن جاك Driencourt درينكورت يرى أن « كل شيء دعاية » لأن كل شيء في المجالات السياسية والاقتصادية يبدو مرتبطا بهذه القوة التأثيرية ، إلا أنه لم يعتبرها شرا خالصا فهي كما تستخدم في الخداع أو التضليل قد تستخدم أيضا في تحرير الاوطان وخدمة قضايا الانسانية . وقد كان استخدام هتلر وموسوليني وغيرها من الطغاة للدعاية في تضليل شعوبهم وقيادتها الى مصير غير مأمون نجيا من أسباب تشويه الكلمة وتغيير دلالتها حتى أصبحت بعض الدول تسمى دعائتها اعلاما . وأخذ بهذا التفكير بعض الدارسين بينما أخذ البعض الآخر بفكرة تعدد أنواع الدعاية وللتمييز بين هذه الأنواع على الاسس التالية :

١ - **الدعاية البيضاء :** وهي التي تخطب العقل والعواطف السامية وتعتمد على المنطق في عرض الحقائق وتكشف عن مصدرها واتجاهها وأهدافها .

٢ - **الدعاية السوداء :** وتلجأ هذه الدعاية الى مخاطبة الغرائز والانفعالات وحشد الأكاذيب والالوهام دون أن تكشف عن مصدرها أو تحدد اتجاهها أو أهدافها . ومثال ذلك الاذاعات السرية والشائعات وحملات الهمس والكتابة في الصحف بأسماء وهمية والمطبوعات التي لا تصدر جهة إصدارها .

٣ - **الدعاية الرمادية :** وهي أكثر ذكاء من الدعاية السوداء ، وأكثر منها خطرا لأنها تستند الى بعض الحقائق التي لا يمكن إنكارها ، وتضيف اليها بعض الأكاذيب بحرص شديد وترتيبها ترتيبا مغرضا بحيث يصعب على القارئ غير المدقق اكتشاف ما فيها من تضليل وخداع . كما أنها تخطط بين مخاطبة العقل والغرائز ، وتكشف عن مصدرها في

للوقت الذي يظل فيه اتجاهها ونواياها غامضة على الجمهور أو
مخللة له .

ورجل العلاقات العامة الذي يلتزم بأداب المهنة لا يستخدم غير
النوع الاول وهو الدعاية البيضاء التي تعتمد على الصدق والوضوح
وتحترم العقل الانساني وهذه الصفات من مقومات العلاقات العامة
الحديثة .

وكما تعتمد العلاقات العامة الحديثة على عدة علوم في مقدمتها
العلوم الاجتماعية والنفسية والانثروبولوجية بالاضافة الى علوم الاتصال
واللغة ثم السياسة والاقتصاد والتاريخ والادارة فان الدعاية الحديثة
تعتمد أيضا على هذه العلوم ، تتحرك معها ، وتستفيد من التطور الذي
تحققه . وقد مضى الوقت الذي كانت فيه الدعاية مرتبطة بمهارة
شخصية ، أو لئلام فردي أو حين ساذجة . وأصبحت الدعاية الآن
مرتبطة بالتطور العلمي والدراسة العلمية ، كما يتضح مما يلي :

١ — تقوم الدعاية الحديثة على التحليل العلمي النفسي والاجتماعي
للافراد والجماعات ، وقد أصبح الداعية يستخدم أساليبه في التأثير
معتمدا على دراسة الانسان : حاجاته ، ورغباته ، وميوله ، واتجاهاته ،
وسلوكه آخذا في اعتباره تأثير الجماعات المرجعية ، وقادة الرأي ، وثقافة
المجتمع الذي وجه اليه دعايته بكل ما تعكسه من ظروف بيئية متميزة .

٢ — وصلت الدعاية الحديثة الى مجموعة من القواعد للعامة نتيجة
للاختبارات التي مرت بها في الماضي وللدراسات التجريبية المعملية
والميدانية . وقد أصبح من الممكن لأي فرد لديه قدر معين من الاستعداد
أن يطبق هذه القواعد بعد دراستها والتدريب عليها وذلك يدل على أننا
بمسدد فن يعتمد على أساس علمي .

٣ — ترايد الاهتمام بالتحكم في استخدام الدعاية وقياس نتائجها
وتجديد آثارها ، فلم يعد الداعية يعتمد على الحس أو التخمين في تحديد

النتائج التي حققها ، بل أصبحت هناك وسائل علمية للقياس الدقيق مع أخذ كافة المتغيرات في الاعتبار حتى لا يخدع الدعاية بنتائج لم يكن له فضل في تحقيقها .

ويرى البيج Albig أن الدعاية لا يمكن أن تكون علما لأن مجال تطبيقها لا يقبل التعميمات الثابتة أو العوامل الجامدة ، كما يرى جاك ايلولا Ellul أن الدعاية فن أكثر من كونها علما ، ولكنها فن حديث بمعنى أنها تقوم على فرع أو أكثر من فروع العلم (١) .

وهذا هو الحال في رأيي بالنسبة للعلاقات العامة وسائر أشكال الاتصال التي أرى أنها جميعا تتدرج تحت قائمة الفنون التي تعتمد على أساس علمي ، والتي اكتسبت مع محاولات التقنين العلمي سمة العلم في دراستها ، وصفة الفن في ممارستها وتطبيقها . ولأن المجال التطبيقي للعلاقات العامة هو التكيف الاجتماعي بين الأفراد أو المنظمات والمجتمع فكريا ما يطلق عليها علم الاجتماع للتطبيقي (٢) .

(1) Ellul, Jacques : *Propaganda*, (Translated by : Konard Kellen and Jean Lerner, and Published by Alfred A Knopf, Inc., New York 1965), p. 3.

(2) Center, Allen H. : *Public Relations Practices, Case Studies*. (Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs, New Jersey 1975), p. XII.

الفصل الثاني

١٨ إدارة العلاقات العامة وخبراتها

يتوقف وجود العلاقات العامة ونجاحها في أي مؤسسة على مدى اقتناع الإدارة العليا بأهمية هذه الوظيفة واقتناعها بضرورة تهيئة ظروف الممارسة الفعلية لها من خلال جميع العاملين بها من ناحية ، وعن طريق إدارة متخصصة لقيادة هذا العمل من ناحية أخرى . وتعتبر مكانة إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة مؤشرا للدلالة على مدى اهتمام هذه المؤسسة بوظيفة العلاقات العامة ، وحجم التسهيلات المتاحة لها والإمكانات الفعلية للعاملين بها .

ولهذا ترتفع مكانة المسئول عن ممارسة هذا النشاط في كثير من الهيئات والمؤسسات التي تحترف بدور العلاقات العامة ومسئوليتها الى مستوى الإدارة العليا ، فنجد أن هذا المسئول يشغل درجة نائب الرئيس لكي تكون له سلطة توجيه الإدارات الفرعية وإضفاء لمسات العلاقات العامة على أنشطتها . هذا بالإضافة الى مشاركته الفعلية في اتخاذ القرارات العليا مما يتيح له التطبيق المباشر لمبادئ العلاقات العامة في التوفيق بين مصلحة المؤسسة ومصالح الجماهير ووضع السياسات التي تحظى بثقة الجمهور واحترامه ، وتساعد على توطيد سمعة المؤسسة ونقاء صورتها في أذهان الجماهير .

وفي الوقت الذي ترتفع فيه مكانة إدارة العلاقات العامة في بعض المؤسسات والمنظمات وخاصة في الدول المتقدمة نجد أن بعض المؤسسات في نفس هذه الدول وفي الدول النامية أيضا تأخذ بالحل الوسط ، فتتشبه بها إدارات متوسطة الحجم والمكانة ، وتتيح لهذه الإدارات فرصة رفع توصياتها للإدارة العليا التي قد تأخذ بها أو لا تأخذ حسبما تراه طبقا لفلسفة القائمين عليها . كما يلجأ بعض المؤسسات الى إنشاء إدارة مجهزة

للحجم والمكانة أو حتى اسناد هذه الوظيفة الى احدى الادارات الاخرى مجازاة منها لما هو سائد في منظم المؤسسات ودون اقتناع حقيقى بهذه الوظيفة ، وبالتالي تصبح ادارة العلاقات العامة بهذه المؤسسات مجرد لافتة لا تحمل أى مضمون فعلى ، ويعتبر ذلك من علامات فشل هذه المؤسسات التى تحرص على استكمال عناصر الادارة من الناحية الشكلية فقط دون أن تكون لهذه العناصر مقومات فعلية حقيقية . ففى هذه الحالة غالبا ما يقتصر دور رجل العلاقات العامة على الجهد الاعلامى دون الوظائف الاخرى وهى : البحث والتخطيط والتقويم وغالبا ما يكون ذلك الجهد نتيجة لهذا القصور ضعيفا بلا فاعلية . بينما تزداد مسؤوليات الادارة وتنوع وظائفها مع زيادة حجمها وتوافر الكفاءات الفنية بها .

مستشار العلاقات العامة

لم يكن ايفى لى اول من افنتح مكتب استشاريا للعلاقات العامة ، وربما تأثر بعض المؤرخين للمهنة بما بذله أبو العلاقات العامة الحديثة من جهود واضحة في تحديد معالمها وارساء مبادئها بالاضافة أيضا الى اشتراكه في عام ١٩٠٤ في المكتب الاستشارى الذى أسسه باركر Parker لينسجون اليه تأسيس أول مكتب لاستشارات العلاقات العامة . والحقيقة أن افتتاح أول مكتب لاستشارات العلاقات العامة كان في بوسطن عام ١٩٠٠ ، واشرك في تأسيسه ثلاثة كان على رأسهم صحفي من نفس المدينة يدعى Michaelis وكانت جامعة هارفارد أول من تعامل مع هذا المكتب الذى كان يسمى حينذاك بمكتب النشر ، وظلت تدفع له مائتى دولار شهريا حتى ١٩٠٢ . وما لبث نشاط هذا المكتب أن امتد الى خارج المدينة في عام ١٩٠٦ وافتتحت له فروع في نيويورك ، وشيكاغو ، وواشنطن ، وسانت لويس ، وتوبيكا ، وكانساس وأصبح له وكلاء في ولايتى داكوتا الجنوبية وكاليفورنيا (١) .

وانتشرت خلال هذه الفترة مكاتب العلاقات العامة وتطور حجم

(1) *Journalism Quarterly* : Vol. 43, Summer 1960. pp. 269-280.

بعضها بشكل ملحوظ مما أدى الى ظهور وكالات العلاقات العامة الكبرى التي امتد نشاطها الى المستوى العالمى مع ظهور الشركات الكبرى ذات الصبغة الدولية ، واهتمام الدول المختلفة بكسب تأييد الرأى العام العالمى لسياساتها وقضاياها (١) . ومهما يكن من أمر فقد ظهرت وظيفة مستشار العلاقات العامة بمفهومها الحديث فى بداية هذا القرن ، ولجأ بعض رجال الاعمال الى الاستعانة بهذا المستشار للاستفادة بخبرته وجهوده فى كسب تأييد الجماهير ، والتغلب على المشكلات التي تصادفهم فى هذا المجال ، كما وجدت بعض المؤسسات انها يمكن أن تستفيد من خبرة المستشار الخارجى وموضوعيته مع وجود ادارة علاقات عامة بها . وفى نفس الوقت تلجأ المؤسسات التي لم تقشع بعد بفائدة وجود ادارة للعلاقات العامة بها الى الاستعانة بمستشار خارجى سواء كان ذلك بصفة دائمة او كلما دعت الضرورة الى ذلك .

ونستطيع أن نلخص مزايا الاستعانة بمستشار خارجى للعلاقات العامة فيما يلى :

١ - القدرة على النظر الى الامور بموضوعية شامة دون تأثر بالخلافات الشخصية التي قد توجد بين أفراد رجال الادارة بالمؤسسة . وهو لابتعاده عن مشكلات العمل اليومى بتفاصيله الدقيقة وعدم تأثره بالمواقف الشخصية بين رفاق العمل الواحد ، أكثر قدرة على النظرة الشاملة للموقف ، فى حين أن رجل العلاقات العامة داخل المؤسسة قد يغرق فى التفاصيل الجزئية ، ويتأثر بعلاقاته الشخصية أو بظروف الآخرين مما يجعله أقل قدرة على رؤية الاخطاء ، ويؤثر فى تقويمه للموقف تقويما موضوعيا دقيقا .

٢ - الخبرة الواسعة والمهارات المتعددة للمستشار نظرا لاتصاله بوسائل الاعلام المختلفة ، وتعامله مع المشكلات المتنوعة والمتكررة .

(١) سنتناول هذا الموضوع بالتفصيل فى الفصل الأخير من هذا الكتاب .

بالإضافة الى وجود بعض المتخصصين في فروع المهنة في مكتبه مما قد لا يتوافر لإدارة العلاقات العامة بالمؤسسة . كما أن وجود المؤسسة بعيدا عن العاصمة يزيد من فائدة المستشار المتواجد بها لسهولة اتصاله بوسائل الاتصال الجماهيرية الرئيسية ، وبالجهات التشريعية والسياسية التي تتركز عادة في عاصمة أية دولة .

٣ - لا يعتبر المستشار الخارجي عبئا على ميزانية المؤسسة فهو لا يتقاضى راتبا منتظما الا اذا استعانت به المؤسسة بصفة منتظمة ، وعدا ذلك فالتعب المستشار متغيرة طبقا لما يؤديه من خدمات . ومعنى هذا أن هناك ناتجا مستمرا لما يتقاضاه من أموال واذا لم تكن المؤسسة بحاجة الى خدماته في أى وقت فليس عليها أية التزامات مالية تجاهه .

عيوب الاعتماد التام على المستشار الخارجي

١ - قد يشوب للنظرة الشاملة للموقف من جانب المستشار بعض القصور اذا غفلت عن ادراك بعض الخفايا المتعلقة بالموقف العام . والتي لا تظهر بوضوح لأي شخص من خارج المؤسسة . ونتيجة لذلك يصبح تقويم المستشار للموقف غير دقيق رغم حرصه على الموضوعية .

٢ - عدم ارتياح ادارة العلاقات العامة بالمؤسسة للتعامل مع المستشار باعتباره عنصر خارجي غريب قادم لائتمان ما عجز العاملون في الادارة عن أدائه ، خاصة اذا كان هذا القادم سيقتراح اجراء بعض التغييرات في سياسة المؤسسة لو أسلوب أداء الخدمة أو غير ذلك ممن التغييرات التي تؤثر على بعض المسؤولين . ومن هنا تصبح معارضة هؤلاء المسؤولين للمستشار متوقعة ومحاولة تضليله وعدم التعاون معه أكثر احتمالا من الإقبال على مساعدته ، ومده بالمعلومات التي توضح أبعاد المشكلة المطروحة .

٣ - ان هناك بعض الأنشطة التي تتطلب تواجد خبير علاقات عامة باستمرار في نفس موقع العمل لمتابعة الاحداث أولا بأول ، ومواجهة

المواقف التي تحدث سيوء الفهم بين المؤسسه وبين أى جمهور من جماهيرها .

ويخضع اختيار المستشار الخارجى للاعتبارات التالية :

- ١ - القدرات المهنية والمهارات التي يتمتع بها بصفة عامة وفي مجال العلاقات العامة المرتبطة بقطاع العمل بصفة خاصة .
- ٢ - الانتماء الى جمعية أو هيئة علمية أو وكالة كبرى أو مكتب مشهور في مجال ممارسة العلاقات العامة .
- ٣ - السمعة الخاصة التي يتمتع بها والتي تتضح من كثرة الاستعانة به من جانب المؤسسات المختلفة ، والعلاء الذين يتعاملون معه في الوقت الحالى ، والذين سبق لهم التعامل معه .
- ٤ - الأعباء المالية التي ستتطلبها الإستعانة بالمستشار الخارجى .
- ٥ - الاحتياجات الفعلية التي سيقوم المستشار بسد العجز فيها أو سيساهم في تحقيق الأداء الأفضل لها .

المجالات التي يمكن أن يسهم فيها المستشار :

- ١ - اعداد وتنفيذ بحوث الرأى العام .
- ٢ - وضع البرنامج العام أو القملى لأنشطة العلاقات العامة .
- ٣ - كتابة المقالات والموضوعات في المجالات التجارية والصامة ولى وسائل الاتصال المطية والمركزية .
- ٤ - تدعيم صلة المنظمة بوسائل الاتصال الجماهيرية .
- ٥ - تنظيم المؤتمرات الصحفية .
- ٦ - تصميم وإقامة المعارض والإشراف عليها .
- ٧ - كتابة وإخراج النشرات الداخلية والخارجية .

- ٨ — تصميم شعار البنك وتطوير النماذج المصورة التي تساهم في تحديد شخصية البنك من الناحية الشكلية .
- ٩ — كتابة الخطب الرسمية لرؤساء المنظمات في المناسبات العامة والخاصة .
- ١٠ — عقد الاجتماعات وتنظيم حلقات البحث والدراسة في الموضوعات الهامة .
- ١١ — اعداد واخراج الكتيبات الخاصة والتقارير السنوية .
- ١٢ — تنظيم المسابقات والأحداث الخاصة كاليوم المفتوح ، والاحتفالات والمهرجانات وغير ذلك من الأنشطة التي تستهدف تقديم المنتظمة الى الجمهور .
- ١٣ — انتاج المواد السمعية والبصرية للأغراض الاعلامية والتأثيرية .
- ١٤ — تنسيق اللوحات والصور المعبرة ووضعها في الأماكن المناسبة في البنك (١) .

التكامل بين إدارة العلاقات العامة والمستشار الخارجي

بالنظر الى مزايا وعيوب الاعتماد على مستشار علاقات عامة من الخارج نستطيع أن ندرك مزايا وعيوب الاعتماد على إدارة للعلاقات العامة داخل أية مؤسسة دون الاستعانة بمستشار خارجي . ولكي نحقق أقصى قدر من التكامل لممارسة هذه المهنة ينبغي أن نستفيد من مزايا الإدارة الداخلية والوكالة أو المستشار الخارجي . ففي الوقت الذي يتميز فيه المستشار الخارجي بالنظرة الموضوعية الشاملة نرى أن الإدارة الداخلية

(1) Gerre, L. Jones : *Public Relations For the Design Professional*, New York McGraw-Hill Book Company 1980, p. 33,

أكثر قدرة على رؤية التفاصيل والجزئيات التي تضيء الدقة على الصورة الشاملة التي يراها المستشار . وبينما نرى العاملين بالمؤسسة أكثر تشككا في التعامل مع المستشار باعتباره غريبا عنهم نجد أن هذا التشكك قد تخف حدته في حالة تواجد الإدارة الداخلية جنبا إلى جنب مع المستشار الخارجي . ولا شك أن قدرة المستشار الخارجي على ممارسة فن العلاقات العامة مع رجال العلاقات العامة أنفسهم داخل المؤسسة يخفف إلى حد كبير من حدة العداء المحتمل لهذا المستشار من جانب الإدارة الداخلية . ولا يجب أن يفهم من هذا أن يصفق المستشار لكل ما يصدر عن الإدارة سواء كان خطأ أم صوابا ، وإنما المطلوب قدر من اللباقة في النقد والتوجيه . وجدير بالذكر أنه ليست هناك قواعد موحدة لصيغة التكامل بين الخبير الداخلي والمستشار الخارجي في العلاقات العامة ، فما قد يكون مناسباً لأحدى المؤسسات قد لا يكون كذلك لمؤسسة أخرى بسبب اختلاف مشكلاتها ، وطبيعة الأنشطة التي تعارستها ، والجمهير التي تتعامل معها .

٩ نظيم العمل في إدارة العلاقات العامة .

يختلف أسلوب تنظيم العمل في إدارة العلاقات العامة من مؤسسة إلى أخرى ليلتئم أهداف كل مؤسسة ، وأنشطتها والجمهور التي تسعى إلى كسب تأييدها . ولذلك لا نستطيع القول أن هذا الأسلوب أفضل من ذلك ، أو أن الجمع بين الأسلوبين هو الطريق الأمثل لتحقيق وظائف العلاقات العامة . فليس هناك تفضيل مطلق في هذا المجال ، كما أنه لا توجد أنماط جاهزة صالحة للتطبيق في حالات محددة . فالأبحاث والمعلومات الأساسية المتاحة هي التي تساعد على تحديد الشكل الأولى لإدارة العلاقات العامة في أي مؤسسة ، بينما تؤدي الممارسة الفعلية

لأنشطه العلاقات العامة ، وتقويم هذه الانشطة الى بلورة شكل الادارة .
وأسلوب العمل فيها ، وتوزيع المسئوليات والتخصصات على أقسامها .
وينبغى أن يظل هذا التقسيم مرنا بحيث يسمح باضافة مسئوليات جديدة
اذا اقتضت الظروف ذلك ، ودمج بعض المسئوليات والغاء ما يلزم
الاستغناء عنه اذا كان ذلك بخدم سير العمل بالادارة ويزيد من فاعلية
أقسامها وقد فعلت ذلك شركة التليفون والتلغراف الامريكية A.T. & T.
وهي من الشركات الرائدة في ممارسة العلاقات العامة . ففي عام ١٩٦٩
قسمت الشركة ادارة العلاقات العامة بها الى قسمين رئيسيين أحدهما
لشئون البيئة والثاني للاستعلامات العامة ويندرج تحت مسئولية القسم
الاول : متابعة التطور التكنولوجي وأثره على البيئة ، ومساعدة
المؤسسات التعليمية ، وتوفير الفرص للعمل للمواطنين ، ودراسة العوامل
البيئية الخاصة المؤثرة على خدمات الاتصال بالمدين . ويتفرع القسم
الثاني الى أربع شعب : الاولى تختص بالاعلان ، والثانية تقوم بتقديم
الخدمات الاخبارية واعداد النشرات ، أما الشعبة الثالثة فهي مسئولة
عن مكتب العاصمة ، والرابعة للتخطيط الاعلامي (١) .

والملاحظ في التقسيم الجديد لشركة التليفون والتلغراف الامريكية
استبعاد لقب العلاقات العامة . وقد بدأ هذا الاتجاه ينتشر في عد من
المؤسسات الامريكية وخاصة التعليمية — في أواخر الستينيات وأوائل
السبعينيات لتعكس التسمية المسئوليات المحددة لادارة العلاقات العامة
في كل مؤسسة طبقا لاحتياجاتها وأهدافها . وبعض هذه المسئوليات التي
تحتتمها طبيعة النظام الامريكي قد لا توجد في مجتمعات أخرى أو توجد

(1) Cutlip and Center, op. cit., p. 159.

في صورة مختلفة ، مما يجعل أساليب تطبيق العلاقات بالعلم تختلف من مجتمع الى آخر وفقا للاحوال البيئية السائدة رغم أن أسسها ومتطلباتها تكاد تكون واحدة في جميع المجتمعات . فاذا أخذنا على سبيل المثال الجامعات الامريكية والمؤسسات التي لا تهدف الى تحقيق الربح لوجدنا أن تمويل هذه المؤسسات يعتمد على التبرعات والمنح ، بالإضافة الى ما تخصصه كل ولاية من دعم لها ، وكذلك ما تحصل عليه من الحكومة الاتحادية في واشنطن . ومن الطبيعي أن يعتمد حجم هذه التبرعات والمنح على سمعة المؤسسة وما تبذله من جهد في رعاية اتصالاتها بجهات الدعم المختلفة ، وكسب تأييدها باستمرار (١) . وهذه بعض مسؤوليات ادارة العلاقات العامة الى جانب كونها المسئولية الاولى للمشرف على هذه الادارة في هذا النوع من المؤسسات . وأحيانا يكون لقب هذا المسئول مختلفا عن لقب الادارة تأكيدا لدوره الخاص في هذا المجال ، فالمشرف على هذه الادارة في جامعة ولاية ميشيجان Michigan State University على سبيل المثال هو نائب رئيس الجامعة للعلاقات الجامعية والفيدرالية ، أما الادارة نفسها فتسمى بقسم الخدمات الاعلامية (٢) . ويتفرع هذا القسم الى تسعة شعب رئيسية هي :

(١) لتحمل الدولة في الانظمة الاشتراكية العبء الاكبر في تغطية نفقات الخدمات التي تحتاج اليها البلاد وفي مقدمتها الخدمات التعليمية ، ومن ثم لا تتحمل ادارات العلاقات العامة في هذه البلاد عبء الاتصال بجوهرات الدعم لزيادة المنح والتبرعات أو استثمارها .

(٢) شغل هذه الوظيفة اعتقاراً من عام ١٩٧٠ وحتى وضع هذا الكتاب Robert Perrin الذي كان مندوباً لوكالة يونيتيد برس اترناتشيونال U.P.I لمدة تسع سنوات خلال الحرب العالمية الثانية ويعمل حالياً محرراً عماليا لصحيفة Detroit Free Press لمدة ست سنوات أخرى قبل أن يعمل مستشاراً للسفاتور الأمريكي Patrick McNamara

من عام ١٩٥٦ الى عام ١٩٦٦ ، حين كلفه الرئيس الأمريكي جونسون بأحدى الوظائف الهامة في حكومته ، وظل في هذه الوظيفة عشرين شهراً في عهد الرئيس نيكسون قبل أن يختاره رئيس جامعة ميشيجان لشغل هذه الوظيفة وهو بالإضافة الى ذلك يقوم بتدريس إحدى المواد السياسية بالجامعة كل عام .

١ - **الخدمات الاخبارية :** نجتمع الاخبار التي تتعلق بالجامعة وتوزيعها على وسائل الاعلام الداخلية والخارجية • وجدير بالذكر أن للجامعة صحيفتها التي تصدر بصفة يومية «The State News» ومحنة اذاعة يرجع تاريخها الى نشأة الاذاعة حيث بدأت ارسالها في عام ١٩٢٢ . وللجامعة أيضا محطة تليفزيون يتم تمويلها من للتبرعات ولا يسمع فيها بالاعلانات التجارية التي تعتمد عليها معظم محطات التليفزيون الأمريكية •

٢ - **المطبوعات الجامعية :** وتضم هذه الشعبة محررين ومصممين لاعداد الكتيبات والنشرات والكتب والدليل والصوريات وغير ذلك من المطبوعات التي تصدر مرة واحدة كل أسبوعين وتتضمن الاخبار الخاصة بهيئة التدريس والعاملين بالجامعة •

٣ - **النشرة الاخبارية :** وهي الصحيفة التي تصدر بصفة أسبوعية فيما عدا فصل الصيف حيث تصدر مرة واحدة كل أسبوعين وتتضمن الاخبار الخاصة بهيئة التدريس والعاملين بالجامعة •

٤ - **معمل التصوير :** ويقوم باعداد الصور التي تحتاج اليها الجامعة والمنظمات الطلابية وكذلك الاخبار التي ترسل الى وسائل الاعلام الداخلية والخارجية •

• **أخبار البحوث :** وتتولى اعداد الاخبار الخاصة ببحوث محطة التجارب الزراعية •

٦ - **الشعبة الطبية :** وتقوم باعداد الاخبار الطبية الصادرة عن كليات الطب الثلاثة التي تضمها الجامعة •

٧ - **الشعبة التربوية والتعليمية :** وتنطى أخبار المؤتمرات العلمية التي تعقد بالجامعة والمواد التربوية التي لا تمنع عنها درجات علمية وكذلك البرامج العلمية خارج الولاية •

٨ - أخبار الرياضة : وهي التي تمتد وسائل الاعلام بأخبار ونتائج مباريات الفرق الرياضية بالجامعة .

٩ - خدمة البيئة : وهي الشعبة التي أنشئت عام ١٩٧٣ لتسجيع البرامج والبحوث التي تهدف الى خدمة المجتمع المحلي واطداده بالمعلومات الكافية عن مشروعات الجامعة في هذا السبيل من خلال وسائل الاعلام الخرجية (١) .

وتقوم الشعب الفرعية في أقسام وكليات الجامعة بإرسال الاخبار الى المكتب الرئيسي للخدمات الاخبارية حيث تصاغ البيانات الصحفية . وترسل الى وسائل الاعلام على مستوى الجامعة والمدينة والولاية بالإضافة الى الهيئات الاخرى التي لها اهتمام مباشر بالجامعة . ويعمد المكتب الرئيسي بالتعاون مع الشعب الفرعية قائمة بالأفراد والهيئات التي ترسل لها هذه البيانات طبقاً للموضوعات المختلفة . فبعض الافراد والهيئات لا تعنيها أخبار التجارب الزراعية مثلاً ، أو غير ذلك من الاخبار المتخصصة ، ولذلك تحدد الموضوعات الخاصة التي ترسل لجهات بعينها . والموضوعات العامة التي توزع على وسائل الاعلام والهيئات المعنية . وتخرج تحت مسئولية نائب رئيس الجامعة للعلاقات الجامعية والفيدرالية لإدارة العلاقات الانسانية ومن أهدافها الاساسية ايجاد فرص العمل والترقي للنساء والاقليات والمعوقين . كما يتابع بنفسه علاقات الجامعة بالسلطتين التشريعية والتنفيذية على مستوى الولاية والحكومة الاتحادية ، للتعرف على التشريعات التي قد تؤثر على الجامعة ، وايضاح وجهة نظرها ، والتحدث باسمها في هذا الشأن .

ورغم أن وظيفة البحوث من الوظائف الاساسية في عملية العلاقات العلمية ، إلا أن بعض المؤسسات تستعين بأحد أقسامها التي تهتم بالبحوث . أو بمكتب أبحاث خارجي لأجراء بحوث العلاقات العلمية ونشر هذه

(١) حثت مع Robert Perrin في ١٨ يونيو ١٩٧٦ بمكتبه في الجامعة .

الظاهرة بشكل كبير في الجامعات الامريكية حيث تستعين الجامعة بأحد أقسامها التي تعمل في نطاق البحوث النفسية أو الاجتماعية لإجراء البحث المطلوب . ولكن تظل مع ذلك مسئولية ادارة العلاقات العامة أساسية في تحديد أهداف البحث والمشاركة في تحليل نتائجه .

وتخصص معظم الادارات قسما خاصا للمكتبة ترتب فيه جميع المعلومات المتوافرة عن المؤسسة وجمهورها في سجلات تعد لهذا الغرض . كما تحفظ القصاصات الصحفية التي تتعلق بالمؤسسة أو العاملين بها بعد اضافة البيانات التي تبين مصدرها وتاريخها على ورقات تلصق بها — وترتب حسب تاريخ النشر ، وتوضع في ظروف أو سجلات تيسر الرجوع اليها في أى وقت . ويميل مديروا العلاقات العامة في معظم المؤسسات الى الاحتفاظ بالمعلومات الهامة في مكاتبهم ، بينما تترك القصاصات للاقسام الفرعية بالإدارة . كما أن هناك مؤسسات تخصص مكانا مستقلا لحفظ هذه القصاصات والمطبوعات تحت رعاية اخصائى متعرس في عملية الحفظ والتوثيق ، خاصة اذا كان حجم ما ينشر عن المؤسسة كبيرا الى الحد الذى يتطلب ذلك .

ومن أهم أقسام ادارة العلاقات العامة في أى مؤسسة من المؤسسات تلك التى تتناول عملية الاتصال الموجه من ادارة المؤسسة الى الجمهور . ويتوقف حجم هذه الاقسام وتنوعها على العوامل الآتية :

١ — مدى اقتناع المؤسسة بدور العلاقات العامة ، والاتصال كوظيفة من وظائفها الأساسية في تحقيق التفاهم بين المؤسسة والجمهور .

٢ — حجم المؤسسة .

٣ — مجالات اتصال المؤسسة بالجمهور وحجم كل جمهور من هذه الجماهير .

٤ — نسبة تواجد وسائل الإعلام الجماهيرى وفعاليتها في بيئة عمل

المؤسسة حيث يزيد عبء الاتصالات على إدارات العلاقات العامة في حالة كثرة هذه الوسائل كما هو الحال في الولايات المتحدة الأمريكية حيث يزيد عدد الصحف عن عشرة آلاف صحيفة من بينها ما يقرب من ألفي صحيفة يومية . يضاف الى ذلك عشرة آلاف مجلة عامة ، عشرة آلاف مجلة خاصة بالمؤسسات والشركات . ويزيد عدد محطات الراديو عن سبعة آلاف بينما يصل عدد محطات التليفزيون الى تسعة آلاف محطة ارسال تقريبا (١) . ومن الطبيعي أن تتفاوت فاعلية هذه الوسائل باتساع مجال التغطية والانتشار بالنسبة لفردات كل وسيلة ، مما يتطلب زيادة الاهتمام بالصحف والمجلات الكبرى وشبكات الاذاعة والتليفزيون ذات الصبغة القومية . وتتساوى في نفس درجات الاهتمام الوسائل المحلية الموجودة في بيئة المؤسسة .

وقد تكون المؤسسة صغيرة الحجم . أو لا تبدى اهتماما كافيا بعملية العلاقات العامة ، وفي هذه الحالة يقوم بوظيفة الاتصال الموجه من ادارة المؤسسة الى جماهيرها مسئول العلاقات العامة بنفسه ، أو يخصص الى جانبه قسما صغيرا يقوم بالاتصال بجميع وسائل الاعلام في وقت واحد بالاضافة الى قيامه بالانشطة الاعلامية الداخلية . كما يؤثر تشعب علاقات المؤسسة وحجم كل جمهور من جماهيرها على تنوع أقسام الاتصال بها لتلائم كل وسيلة الجمهور المستهدف . فإذا كان حجم الجمهور كبيرا احتاج الى وسائل جماهيرية للاتصال به . وإذا كان هذا الجمهور صغيرا يصبح من البعث استخدام هذه الوسائل لارتفاع تكلفتها من ناحية ، وعدم التأكد من تعرض الجمهور المستهدف للرسالة الموجهة من خلالها من ناحية أخرى . ولذلك نجد أن هناك ثلاثة أساليب لتنظيم أقسام الاتصال بإدارات العلاقات العامة : ..

(1) Chaffie, Steve H. and Petrick, Michael J. : Using The Mass Media, Communication Problems in American Society. (McGraw-Hill, Inc., New York 1975), p. 14.

أولا - الأسلوب الاتصالي العام :

وتوزع مسئوليات الأقسام في هذا الأسلوب على أساس وسائل الاتصال الجماهيرية التي توجه رسائلها إلى الجمهور العام . فيكون هناك قسم للصحافة يتولى صياغة البيانات الصحفية وتوزيعها ، وتنظيم المؤتمرات الصحفية ، ورعاية العلاقات بالصحفيين ، بالإضافة إلى إصدار صحيفة المؤسسة ، ويخصص قسم آخر للإذاعة والتلفزيون ، وشالت للانتاج السينمائي ، ورابع للندوات ، وخامس لانتاج المطبوعات والنشرات . وفي بعض إدارات العلاقات العامة يخص قسم مستقل للتخطيط الاعلامي ، بينما يقوم بهذه الوظيفة في بعض الإدارات الأخرى مدير العلاقات العامة بمساعدة رؤساء الأقسام ، ومن الواضح أن هذا التقسيم يعتمد على الوسيلة الاعلامية . ولذلك يسمى أحيانا بالأسلوب الاعلامي أو الوظيفي .

ثانيا - الأسلوب الاتصالي النوعي :

وفي هذا الأسلوب يتم توزيع العمل على الأقسام على أساس الجماهير النوعية للمؤسسة . فقسم للاتصال بالمستثمرين . وثنان للمستهلكين ، وثالث للموردين ، ورابع للمتعهدين ، أو غير ذلك من الأقسام حسب طبيعة نشاط المؤسسة وعلاقاتها .

ويكون كل قسم مسؤولا عن رعاية علاقات المؤسسة بكل قطاع من هذه القطاعات ، سواء كان ذلك باستخدام وسائل الاتصال المباشرة ، أو بالاستعانة بالوسائل الجماهيرية . ويسمى هذا الأسلوب أحيانا بالأسلوب الاتصالي ، ولما كان الاعلام شكلا من أشكال الاتصال ولما من فنونه فإن هذه التسمية تصبح تسمية شاملة غير معبرة عن طبيعة التقسيم (١) .

(١) وكذلك فإن تسمية الشكل الأول للتقسيم بالأسلوب الاعلامي لا تعبر عن أشكال الاتصال الأخرى كالإعلانية والإعلان ، وهن نفس المقصود الذي تعنيه منه التسمية الشائعة لوسائل الاتصال الجماهيرية ، والتي =

ثالثا - الاسلوب الاتصالي المزدوج :

ويعتمد هذا الاسلوب على تخصيص بعض أقسام الادارة للاتصال بقطاعات الجماهير المؤثرة على المؤسسة بشكل مباشر ، بالإضافة الى بعض الأقسام الاعلامية التي تقوم بانتاج مواد الاتصال لخدمة الجمهور العلم والجماهير النوعية كذلك ، وليس هناك تفضيل مطلق لأي من هذه الأساليب الثلاثة ، فالاسلوب الامثل هو ما اتفق مع حاجات المؤسسة وأهدافها ، وامكانياتها التي تستعين بها على تحقيق هذه الاهداف .

والى جانب أقسام البحوث والاعلام تخصص بعض الإدارات قسما للنشاط الداخلي ، كاعداد الحفلات ، والرحلات ، والمعارض ، وتوزيع الهدايا في المناسبات العامة والخاصة وتنظيم المسابقات الرياضية ، والثقافية ، وغير ذلك من الأنشطة التي تهدف الى الترفيه عن العاملين ورفع الروح المعنوية لديهم ، وتبدي بعض الإدارات اهتماما كبيرا بالمجتمع المحلي والهيئات التشريعية والتنفيذية القائمة في هذا المجتمع ، فتجمل للشئون العامة قسما أو أكثر من أقسام إدارتها ، وأحيانا تصبح هذه الوظيفة هي المسئولية الأولى للإدارة ، بل ان بعض المؤسسات في الولايات المتحدة الأمريكية تجعل إدارة العلاقات العامة بها قسما في إدارة أكبر تسمى الشئون العامة (١) ، رغم أن هذه الوظيفة هي من صميم العلاقات العامة وركن أساسي من أركانها .

نسبى عادة بوسائل الاعلام . وربما كان السبب في هذه التسمية أن الهدف الأول لانشاء هذه الوسائل كانت تمثله الوظيفة الاعلامية في معظم الأحوال ، رغم أنه لا يشكل إلا نسبة ضئيلة من دور هذه الوسائل إذا أخذنا في الاعتبار التعريف التي لوردناها في الفصل الأول من : الاعلام ، والاعلان ، والدعاية . والملاحظ أن تسمية وسائل الاتصال الجماهيرية هي التسمية الشائعة في اللغات الأجنبية وليست وسائل الاعلام .

(١) من هذه المؤسسات على سبيل المثال جامعة بيتسبرج Pittsburgh Public Affairs بالولايات المتحدة الأمريكية التي توجد بها إدارة الشئون العامة تحت رئاسة نائب رئيس الجامعة للشئون العامة ويبنى قسم العلاقات العامة بكلية الاقتصاد الرئيسية في تلك الإدارة ويسمى بقسم الاخبار والطبوعات . ورغم هذه التسمية فهو يقوم بوظيفة العلاقات العامة بكلية وان كان يستعين بقسم البحوث الحضرية بالجامعة في اجراء أبحاثه .

وتحرم بعض ادارات العلاقات العامة على تخصيص قسم قسم بداته للتنسيق بين أقسامها من ناحية ، وبين ادارات المؤسسة التي تؤدي أعمالا قريبه الصلة بها من ناحية أخرى . ففي بعض المؤسسات يكون قسم الاعلانات أحد الاقسام الرئيسية في إدارة العلاقات العامة ، بينما تجعله بعض المؤسسات الأخرى إدارة قائمة بذاتها أو تضمه الى إدارة المبيعات . كما ان طبيعة عمل بعض المؤسسات تجعل من الضروري أن يكون بها إدارة مستقلة للعلاقات الصناعية أو العلاقات الانسانية ، ومن هنا يصبح التنسيق بين هذه الادارات والاقسام من المهام الرئيسية في أي مؤسسة . ورغم أن مسئولية التنسيق بين هذه الادارات والأقسام غالبا ما تتناط برؤسائها الا أن بعض الادارات تفضل تخصيص قسم مستقل لهذه المهمة في إدارة العلاقات العامة .

ولكى تؤدي أقسام العلاقات العامة الفنية وظائفها على أكمل وجه تخصص معظم الادارات قسما مستقلا للشئون الادارية والمالية ، تكون مسئوليته الأساسية امداد الاقسام الفنية بالمعدات والادوات التي يتطلبها العمل الفني . ويتباين حجم هذا القسم من مؤسسة الى أخرى تبعاً لحجم إدارة العلاقات العامة ، وان كان من الواضح انه من الاقسام الأساسية التي يصعب الاستغناء عنها .

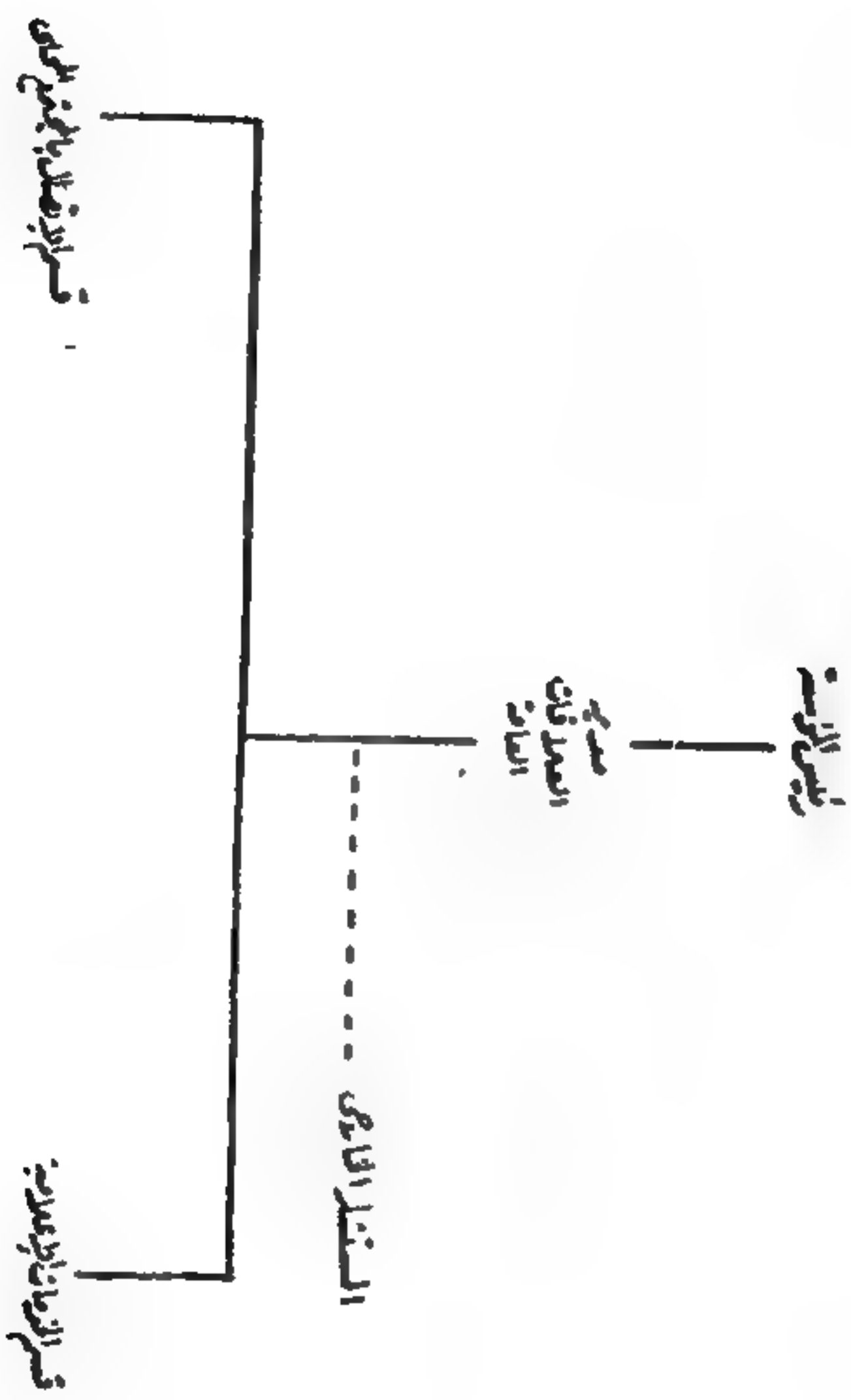
الاسلوب المركزي واللامركزي :

تأخذ بعض المؤسسات بالاسلوب المركزي لإدارة العلاقات العامة ، حيث يتركز جميع العاملين بالإدارة في المقر الرئيسي ، وعنه تصدر جميع الأنشطة ، ومنه يتحرك بعض المتخصصين لممارسة وظائفهم في فروع المؤسسة طبقاً للخطة الموضوعية . وقد تلجأ بعض المؤسسات الى اجمال وظيفة العلاقات العامة في فروعها وتقتصرها على المقر الرئيسي فقط ، بينما يلجأ البعض الآخر الى الأسلوب اللامركزي حيث يصبح لكل فرع من فروع المؤسسة إدارة علاقات عامة خاصة تعالج نشاطها من خلال طبقاً لظروفها المتميزة ، وفي حدود الإمكانيات المتاحة لها .

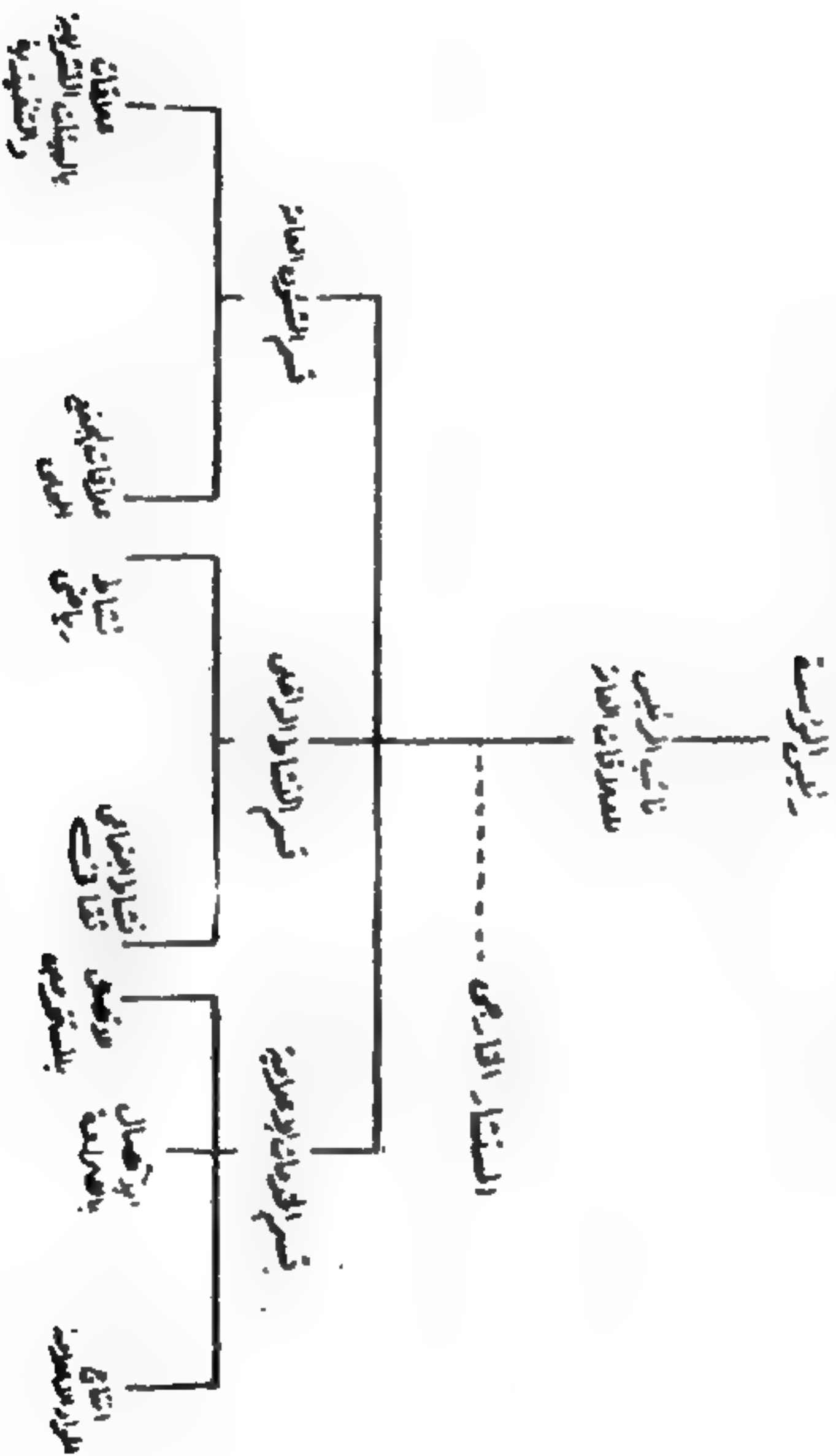
ولما كانت هناك بعض الوظائف التي تتطلب جهدا أكبر من طاقه كل فرع على حدة ، وتحتاج في الوقت نفسه الى قدر من المرونة للامعة الظروف المتباينة لكل فرع ، فقد بدأت بعض المؤسسات في الجمع بين الاسلوبين المركزي واللامركزي لتتمتع بمزايا كل منهما . وفي ظل هذا الاسلوب تشترك الفروع في وضع الخطة العامة ، ويحدد كل فرع واجباته انخاصة في اطار هذه الخطة مستفيدا من الامكانيات الفنية المتاحة لادارة العلاقات العامة في المقر الرئيسي .

وفيما يلي نماذج مقترحة لتنظيم ادارة العلاقات العامة في المؤسسات طبقا لحجم المؤسسة .

١٠ نموذج إدارة علاقات عامه صغيرة الحجم



٢- نموذج إدارة علاقات عامة متوسطة الحجم



ومن الواضح أن هذه النماذج تجمع بين الأسلوبين العام والنوعي أو ما يسمى بأسلوب الاتصال المزدوج الذي يخص بعض الأقسام للخدمات الإعلامية ، والبعض الآخر للاتصال بقطاعات الجماهير التي لها تأثير مباشر على المنظمة سواء كانت هذه القطاعات داخلية أو خارجية .

خبراء العلاقات العامة :

هناك شروط أساسية لابد من توافرها في المشتغلين بمهنة العلاقات العامة أيا كان نوع المؤسسة التي يعملون بها . يضاف إلى ذلك بعض الصفات الخاصة التي تتفق مع طبيعة عمل كل مؤسسة ، والتي تتطلب من رجال العلاقات العامة المقدرة على فهم طبيعة هذا العمل أو تكيف وسائل التنفيذ وأساليب التطبيق لتتفق مع حاجات كل مؤسسة وأهدافها . وقد يصعب أحيانا أن يعبر الخبير عن نشاط المؤسسة دون أن يقع في بعض الأخطاء الناتجة عن عدم تخصصه في مجال عملها . فرجال العلاقات العامة في مؤسسة لصناعة الأدوية مثلا قد يجد بعض الصعوبات في صياغة البيانات الصحفية أو غير ذلك من الأنشطة التي تقتضي استخدام بعض المصطلحات الطبية أو توضيحها ، إذا لم يكن متخصصا في هذا المجال . وهنا يثور هذا السؤال : أيهما أفضل في مثل هذه المواقف ، تدريب بعض المتخصصين للعمل في إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة - أم العكس ؟ وجدير بالذكر أن العكس قد يكون مستحيلا في بعض الأحيان ، فليس من السهل أن يدرس رجل العلاقات العامة تخصصا جديدا بعيدا كل البعد عن دراسته الإعلامية . كما أننا قد لا نجد بين المتخصصين من تؤهل قدراته وخبراته السابقة على ممارسة العمل الإعلامي . وهنا قد يكون الوضع الأمثل في تطعيم إدارة العلاقات العامة ببعض المتخصصين في مجال عمل المؤسسة من ذوي الميول التي تتفق مع هذا العمل ، على أن يحصل هؤلاء المتخصصين على دراسة تكميلية في مناهج العلاقات العامة . وفي الوقت نفسه توفر للإدارة الخبرات الإعلامية الأساسية التي تتطلبها أنشطة العلاقات العامة ، ولا شك أن الجمع بين العنصرين

سيوفر الدقة العلمية للأنشطة الإعلامية ، بالإضافة الى عدم فقدان هذه الأنشطة للخبرة الفنية التي تتطلبها .

أما الصفات الأساسية التي يجب توافرها في خبراء العلاقات العامة أيا كان مجال عمل المؤسسة فيمكن أن نلخصها في صفتين أساسيتين . وهاتان الصفتان هما الشخصية المحبوبة ، والقدرة على الاتصال . وجدير بالذكر انه لا غنى لاحدى الصفتين عن الاخرى في مجال التعامل مع الجماهير ، فالشخصية المحبوبة الجذابة سوف تقبل تماما اذا لم تكن تملك القدرة على الاتصال الفعال . والقائم بالاتصال لن يحقق أى تأثير ايجابى مهما علت قدراته الاتصالية ، ما لم تكن شخصيته مقبولة من الجماهير . وقد يمكن التجاوز عن شرط الشخصية المحبوبة اذا كانت طبيعة عمل المتخصص تتم في الظل بعيدا عن مواجهة الجماهير . فقد يكون دور هذا المتخصص اعداد بعض الرسائل التي تقدم من خلال وسائل الاتصال الجماهيرية ، أو قد يكون دوره تصميم بحث لقياس الاتجاهات وتحليل نتائج هذا البحث . كما قد يكون هذا المتخصص مستشارا تعرض عليه المشكلات والمعلومات المتوافرة عنها كي يقوم بتقديم رايه في الاسلوب الامثل لمواجهتها والتغلب عليها ، وبديهي أن العلاقة بين الشخصية المحبوبة والقدرة على الاتصال علاقة قوية ، ولكن هناك بعض الحالات التي تتوافر فيها للشخص مهارات اتصالية عالية ، دون أن تتحقق له الشخصية المحبوبة . ونحن نعجب أحيانا بما نقرأ لكاتب معين ولكننا في نفس الوقت لا نصب أن نجلس اليه اذا عرفناه عن قرب . كما أن بعض الكتاب يعجز عن التحدث الى الجماهير بنفس المهارة والتأثير الذين يكتب بهما .

ولكى نتحقق من توافر الصفة الاولى وهى الشخصية المحبوبة . لابد أن نتأكد من تواجد الخصائص التالية :

١ - الجانبية : وان كان من الصعب تحديد هذه الصفة تحديدا دقيقا ، الا انه من السهل أن نشعر بها ونراها في معاملتنا مع الغير .

والبعض تولد معه هذه الخاصية ، والبعض الآخر يكتسبها من الآخرين .
بينما يفتقر إليها فريق ثالث ولا يسمى لاكتسابها ، ويسمى البعض إلى
اكتسابها دون أن ينجح في ذلك لأسباب خارجة عن إرادته . ومن مظاهر
هذه الصفة سماحة الوجه ، ورقة الحديث ، وتناسب القوام . وحسن
الهندام .

٢ - **الاحساس العام** : أن يكون لديه القدرة على الشعور بمدى
توافقه مع الغير أو نثازه عنهم . وأن يعرف متى يتكلم ومتى ينصت .
ومتى يدافع أو يهاجم . ومتى ينتظر ظروفًا أفضل للدفاع أو الهجوم .
كما أن الحرص ضروري حتى لا تؤدي زلة لسان إلى مشكلات يصعب
حلها .

٣ - **حب الاستطلاع** : لابد أن تتوافر للمشتغل بالعلاقات العامة
الرغبة المستمرة في أن يعرف عناصر الأحداث : ماذا ، لماذا ، كيف .
متى ، أين ، من ، فبدون ذلك لن يحصل على الحقائق . ولن يكون قادرا
على تفسير الأحداث .

٤ - **الكياسة** : يتوقف نجاح رجل العلاقات العامة على مدى تأثيره
في تفكير الآخرين وهو ما يتطلب قدرا من الدقة والكياسة : فالعاطفة
تولد دائما ، الامتناع والاستياء . والله سبحانه وتعالى يقول لنبيه
الكريم « ولو كنت غظا غليظ القلب لانفضوا من حولك » . ويقول
« ادع إلى سبيل ربك بالحكمة والموعظة الحسنة » فالحماسة واللباقة
هما أساس التفاهم والتعاون .

• **الانتران** : يتضمن نشاط العلاقات العامة الاتصال بالأفراد
والجماعات ، ومن أهداف هذا الاتصال تحقيق التفاهم . وكسب التأييد .
وخلق انطباع طيب عند الجماهير عن المؤسسة التي تمثلها العلاقات
العامة . والانتران هو أحد مكونات هذا الانطباع الطيب . بالإضافة إلى
أنه يساعد رجال العلاقات العامة على مواجهة المشكلات في الهدوء واتخاذ
السياسات الحكيمة التي تؤدي إلى التغلب عليها .

٦ - الاهتمام بالآخرين : اذا كانت وظيفه العلاقات العامة ، هي تحقيق التفاهم عن طريق الاتصال بالآخرين ، فمن المحتم أن يكون القائم بهذه الوظيفة مقبلا على الغير ، محبا للاندماج معهم ، لكي يتعرف على طريقة تفكيرهم ، وأساليب التأثير فيهم .

٧ - الموضوعية : وهي القدرة على النظر بتجرد عن الذات الى المشكلات المعروضة ، والتوصيات المطروحة ، وأسلوب العمل ، والتعرف على العيوب حتى ولو كان مصدرها الشخص نفسه ، وعدم التحيز لأي فريق على حساب الآخرين .

٨ - الحماس : العلاقات العامة عملية مستمرة لبيع الافكار الى الآخرين والتأثير فيهم . وما لم يكن البائع متحمسا لما يبيع فأولى بالمشتري أن يزهّد في الشراء منه .

٩ - الاستمالة : حيث ان الهدف من التأثير في الآخرين يتفهم تغيير أفكارهم ، فلا بد لرجل العلاقات العامة أن يكون قادرا على استمالة الغير للأفكار التي يعبر عنها . وعليه أن يحلل وجهات النظر المعروضة ، ويكشف ما فيها من ثغرات قبل أن يقدم أفكاره بطريقة مقنعة .

١٠ - الاستقامة : لا مكان للدجل أو الشعوذة في العلاقات العامة . ولهذا لا بد أن يكون رجل العلاقات العامة أيضا ، مهذبا ، مخلصا لموظفيته . لأن نجاحه ومن بثقة الناس فيه .

١١ - الخيال الخصب : العلاقات العامة وظيفة خلافة تعتمد على الابتكار في مواجهة المشكلات الحديدة ، والتغلب على الآراء المعارضة أو اخعافها لكسب فئات المترددين . ولهذا فان قدرة رجل العلاقات العامة على الاجابة الصحيحة عن هذا السؤال : ماذا يمكن أن يحدث إذا ... ؟ تساعد على وضع الحلول المناسبة للمشكلات المطروحة .

١٢ - الشجاعة في مواجهة الرئيس باخطائه من الطالب الاساسية في رجال العلاقات العامة : حينما يضعف مدير العلاقات العامة عن مواجهة

رئيسه بأخطائه . فان علاج المشكلات الناتجة عن هذه الاخطاء يصبح مستعصيا . ويزداد الامر سوءا عندما يداهن المدير رئيسه . ويدافع عن اخطائه . ويتحول الى تابع لا يعرف الا أن يقول نعم دائما لكل ما يصدر عن هذا الرئيس .

١٢ - النشاط : العلاقات العامة عمل دائم . وأنشطة متعددة . وبحث مستمر عن عيوب المنظمة ، وجهود دائب لمواجهةها ، وهذا يعني أن يكون رجل العلاقات العامة متحركا وقادرا على العطاء بجهد وافر ، وبذل كبير . ومن الخطأ أن يستكن الى مكتب أُنيق يعمل من خلف ستائره . وإذا انتقلنا الى الصفة الأساسية الثانية وهي القدرة الاتصالية لوجدنا أن مجالها أكبر تشعبا وخصائصها أكثر تنوعا ، خاصة حينما يكون حجم ادارة العلاقات العامة صغيرا ، أو عندما يتولى أمرها فرد واحد . ففي الحالة الأخيرة يلزم هذا الفرد أن تتوافر لديه مهارات الاتصال الصاعد من الجماهير الى المؤسسة . والاتصال الهابط من المؤسسة الى الجماهير بينما تخف هذه الأعباء تدريجيا في حالة الادارة المتوسطة ، ويبلغ التخصص مداء في حالة الادارة الكبيرة ، وهنا يلزم المدير هذه الخصائص مجتمعة لكي يقود العمل في تناسق وتناغم تام .

وفيما يلي خصائص القدرة الاتصالية لخبر العلاقات العامة :

١ - القراءة : مهارة القراءة ضرورية لمجيبين :

(أ) الحصول على المعلومات المطلوبة من المصادر المطبوعة أو الخطية سواء كانت عامة أو خاصة . وفهم ما تتضمنه هذه المعلومات من اتجاهات مؤثرة على المؤسسة .

(ب) لكي يعرف اللغة تماما حتى يكون قادرا على استعمال الكلمات والعبارات التي تعبر عن أفكاره . والتي تتفق في مدلولها مع الاطار الدلالي للجماهير التي يخاطبها .

الاستماع : تتضمن مهارة الاستماع النقطة الثامنة لما يقال

وعهمسه . والقدرة على توجيه الاستئلة الصحيحة سواء كان ذلك في استطلاع الآراء أو توجيه المناقشة . فقد يجيب المبحوث على سؤال نعم . ونعم هذه تحفل أكثر من معنى طبقا لنعمه الصوت أو احتياض اللفظ المعبر عنها . فقد تكون نعم بحماس ، أو تردد ، أو شك ، أو تأكيد . وربما تكون أرضا للسائل . أو سخرية منه . ولذلك فإن رجل العلاقات العامة الناجح هو الذى يراقب الناس وهو يستمع اليهم . فالأفراد غالبا ما يعكسون أنفسهم من خلال ايماءاتهم وتعبيراتهم المصاحبة لكلماتهم أو حتى من خلال صمتهم وجميع صور الاتصال غير اللفظي Non Verbal Communication التى تصدر عنهم .

٣ - الكتابة : القدرة على الكتابة من أهم الخصائص التى ينبغى توافرها فى المشتغلين بالعلاقات العامة . وليس معنى ذلك الارتفاع بها الى مستوى الادب الرفيع . وإنما المقصود الكتابة الواضحة المقنعة المقروءة . الخالية من المصطلحات المعقدة والكلمات الغريبة . فالكتابة وخلفتها نقل الافكار والمعلومات والاحداث ، وأى شئ يعوق هذا النقل مرفوض فى العلاقات العامة . وعلى الكاتب أيضا أن يلم بقواعد اللغة المما تامة ، فأخطاء اللغة تسيىء الى رجل العلاقات العامة والمؤسسة التى يمثلها ، كما انها قد تؤدى فى بعض الاحيان الى تحريف المعنى . وتشويش الرسالة .

٤ - التخاطب : تتساوى أهمية القدرة على التحدث الى الأفراد والجماعة مع أهمية القدرة على الكتابة فى مجال العلاقات العامة . وهى لا تعنى الخطابة بالمفهوم الادبى بقدر ما تعنى الحديث الجذاب ، المنطقى ، المفهوم لنقل أفكار المتحدث ، والتأثير فى آراء المستمعين ، سواء كانوا جمهورا كبيرا . أو جماعة صغيرة ، أو أفرادا قلائل . وقد يطلب من خبير العلاقات العامة اعداد خطاب الرؤساء أو المسؤولين أيا كانت درجاتهم الوظيفية . وهنا تقع عليه مسئولية فهم شخصية الخطيب ، وموضوع الخطبة ، ثم صياغتها بالأسلوب الذى يساعد المتحدث على الصدى المؤثر السلس الذى يتفق مع شخصيته وطريقة أدائه .

٥ - الصحافة : لا بد أن يدرس رجل العلاقات العامة الفنون الصحفية المختلفة كفن الخبر والتحقيق . والحديث ، والمقال ، بالإضافة الى فن الاخراج . لأن هذه الفنون هي الاساس الذي يعتمد عليه في تقديم مادة الاتصال الى الجمهور . كما أن رجال الصحافة يتعاملون مع أي مؤسسة عن طريق ادارة العلاقات العامة أو بحضورها . وهذا يحتم على رجل العلاقات العامة أن يعرف خصائص هذا الجمهور . وكيفية التعامل معه .

٦ - الفن : يستخدم رجال العلاقات العامة . بالاضافة الى الوسائل المطبوعة : الافلام ، والمعارض ، والاذاعة الداخلية ، والشرائح المصورة Slides . وكذلك وسائل الاتصال العامة في الراديو والتلفزيون وهذا يحتم عليهم أن يعرفوا خصائص هذه الوسائل والفروق الفنية بينها . لكي يتحقق الاستخدام الامثل لكل منها في المجال المناسب له .

٧ - علم الدلالة : تختلف دلالات الالفاظ من مجتمع الى آخر باختلاف الخصائص المميزة لكل مجتمع . وتغير هذه الخصائص نتيجة للتغيرات الجذرية الحاسمة أو التراكمية البطيئة . كما أن هذه الدلالات قد تختلف داخل المجتمع الواحد وفي نفس العصر باختلاف الطبقات الاجتماعية أو المستوى الحضري . ولذلك كان من الضروري لخبر العلاقات العامة أن يلم بهذا العلم الذي يدرس الالفاظ من حيث قدرتها على الابانة والوضوح ، أو الغموض والابهام طبقا للتغيرات المذكورة .

٨ - علم النفس : لا بد لمن يسمى الى تشكيل الاتجاهات وتغيير السلوك أن يعرف عناصر العمليات السلوكية ، وأن يتعمق في دراسات الادراك ، والتعلم ، والدوافع ، والشخصية .

٩ - علم الاجتماع : لأن العلاقات العامة مجالها المجتمع : فمن الضروري للمشغلين بها أن يدرسوا بناء الجماعة ، وانماط الاتصال داخلها ، وعوامل التحرك الاجتماعي ، والعادات والتقاليد السائدة .

وأساليب الضبط والتكيف الاجتماعي . والجماعات الأولية والثانوية وتأثيراتها المختلفة على الأفراد .

١٠ - الإدارة : يتطلب الإشراف على المتخصصين والمساعدين في تنفيذ عملية العلاقات العامة مقدرة إدارية وتنظيمية ، لقيادة فريق العمل بحيث يتم تنفيذ برامج الخطة في موعدها المحدد وبكفاءة عالية . وقد يكون تنفيذ بعض البرامج مترقبا على البعض الآخر ، وفي غياب المهارة الإدارية يحدث الارتباك ويتأخر تنفيذ الخطة .

١١ - الاقتصاد : دراسة الاقتصاد ضرورية لرجال العلاقات العامة لسببين : أولهما ، أنها تساعد على فهم التأثيرات الكبيرة له في المجتمع بصفة عامة وفي المنظمات والمؤسسات التي يضمها بصفة خاصة . وثانيهما : أن رجل العلاقات العامة في أي مؤسسة كثيرا ما يسأل عما أنجزه مقابل تلك المصروفات التي أنفقها ، فهو مطالب دائما بأن يحقق أقصى فائدة بأقل نفقات ممكنة .

١٢ - السياسة : تفيد دراسة مبادئ السياسة وأساليب الحكم في معرفة العملية السياسية وتأثير القوى المختلفة في إدارتها وانعكاس هذه العملية على المنظمات والمؤسسات الاجتماعية والاقتصادية ، وعلى الأفراد والجماعات .

١٣ - التاريخ : تساعد دراسة التاريخ على تفسير الأحداث والتنبؤ بها ، مما يمكن من التحرك المبكر لمواجهة الأزمات قبل أن تقع ، أو تخفيض آثارها السيئة إلى أقل مدى ممكن . كما أن التاريخ مليء بالعبر والأسباب التي كان لها تأثير حاسم في تطور العلاقات الاجتماعية ، وظهور الأنظمة السياسية والاقتصادية تبعا لهذا التطور . وتشكل دراسة التاريخ جزءا أساسيا من الثقافة العامة التي تلزم رجال الاعلام على وجه العموم .

١٤ - منهج البحث : الأبحاث هي أساس عملية الاتصال المساعد من الجماهير إلى الإدارة العليا . وتحتاج الأبحاث العلمية إلى مواصفات

لا يعرفها إلا الدارسون لهذا العلم والممارسون على تطبيقه - وقيام رجل العلاقات العامة بهذه المهمة أفضل بكثير من الاعتماد على متخصص حرجى إذا نجح في توفير خدمات الموضوعية للبحث - . وعندما يكون البحث من التضخامة بحيث يحتاج إلى جهة فريق كبير من الباحثين يتكويّن الاستعانة بمختصين من الخارج ضرورية - . بينما تساعد خبره رجل العلاقات العامة على تحديد أهداف البحث ، والاشتراك مع المختصين في مناقشة إجراءاته وتحليل نتائجه .

١٥ - الاحصاء : ترتبط الأبحاث بالأحصاء ارتباطاً كبيراً . فلم يعد من المقبول أن توضع الأرقام في صورتها البسيطة ليستخلص منها القارىء ما يراه . وقد أصبح من الضروري توضيح العلاقات بين المتغيرات المختلفة باستخدام المعاملات الإحصائية المناسبة . كما أن النشرات والكتيبات التي تصدر عن المؤسسة تطلب أحياناً رسوماً بيانية لتسهيل مهمة القارىء في الحصول على المعلومات . حقيقة أنه يمكن الاستعانة بقسم الإحصاء أو بالخبير الإحصائي بالمؤسسة ، أو حتى بخبير من الخارج ، ولكنه من الضروري مع ذلك أن يعرف رجل العلاقات العامة قدرات مناسبا من علم الإحصاء يساعده على فهم الظروف التي يلزم فيها الاستعانة بهذا العلم .

هذه هي مجموعة الصفات الشخصية ، والمهارات الفردية ، والدراسات والمعارف الأساسية التي يجب توافرها في المشتغلين بالعلاقات العامة . وعلى قدر تحقق هذه الشروط في ممثلين العلاقات العامة بأي مؤسسة يمكن أن تتنبأ بمدى النجاح الذي تحقّقه هذه المؤسسة في الاستفادة من هذه المهنة لبلوغ أهدافها . وبغنى أن لا يلهم من ذلك أن الحب في تحقيق أهداف العلاقات العامة يقع على عاتق المشتغلين بها وحدهم . وإنما تمتد هذه المسؤولية إلى أطراف أخرى بالمؤسسة لا يقل دورها عن دور رجال العلاقات العامة أنفسهم .

العلاقات العامة مسئولية الجميع

إن مسؤولية العلاقات العامة لا بد أن تمتد إلى جميع العاملين

بالمؤسسة سواء كان لهم اتصال مباشر بأي جمهور من جماهير هذه المؤسسة في مجال العمل . أو كان اتصالهم ببعض هذه الجماهير خارج نطاق العمل في المواقف الاجتماعية المختلفة . ودور ادارة العلاقات العامة في هذا المجال ينصب على تنمية مهارات الاتصال عند هؤلاء العاملين وتزويدهم بالمعلومات الكافية عن المؤسسة . كما يلزم تنظيم دورات دراسية في فنون الاتصال وأساليب التأثير والاقناع لجميع العاملين الذين لهم اتصال مباشر بالجمهور ، وامدادهم بالمعلومات الكافية عن المؤسسة التي يعملون بها ، وعن برامجها ، وانجازاتها ، وأهدافها لكي يكون اتصالهم بالجمهور مدعما بالحقائق المؤكدة والبيانات الصحيحة . وعلى هؤلاء العاملين أن يساهموا في عملية الاتصال المساعد من الجماهير الى الادارة ، لكي تتعرف الادارة على آراء الجماهير واتجاهاتها . وتعديل سياستها واجراءات العمل بها أن كان هناك ما يدعو الى التعديل على ضوء المعلومات الصاعدة .

وينبغي أن يراعى في اختيار العاملين الذين تحتتم وظائفهم مواجهة الجمهور أن تتوافر فيهم بعض الصفات الشخصية التي تساعد على كسب رضا الجمهور وتأيينه . وهم في ذلك لا يختلفون عن رجال العلاقات العامة ، فسمعة المؤسسة وصورتها بين أيديهم . وإذا ما ساءت هذه السمعة أو شوهت تلك الصورة فمن الصعب على رجال العلاقات العامة أن يزينوا الواقع السيء بالفاظ معسولة . لذلك فإن الأداء الطيب للعمل لابد أن يسبق الكلام عنه . وهذا هو جوهر التعريف الذي قدمه ملتون Enzer. Milton للعلاقات العامة حين ذكر أنها الأداء الطيب والاعلام عنه .

ولا يكفي مراعاة الدقة في الاختبارات الشخصية التي تجري لهؤلاء العاملين الذين يتعاملون مباشرة مع الجماهير ، بل انه من الضروري متابعة طريقة أدائهم وتعاملهم مع الجمهور . ويمكن أن تتم هذه المتابعة عن طريق الجمهور نفسه من خلال الاستفتاءات التي تقوم بها ادارة العلاقات العامة . أو عن طريق الملاحظة الشخصية لأسلوب أداء الخدمة . ولما كان

أهداف الشجيرة بعض التأثير في هذا المجال ، فينبغي أن يقوم بالمتابعة بعض المتخصصين في العلاقات العامة من خارج المؤسسة • وهؤلاء إما أن يكونوا من العاملين في مكاتب أو وكالات العلاقات العامة (١) ، وإما أن يكونوا من الإدارة المركزية للعلاقات العامة بالمؤسسة إذا كانت هذه المؤسسة تضم أكثر من إدارة فرعية • فإذا تبين من البحث أو الملاحظة فشل بعض الأفراد في التعامل السوي مع الجمهور ، استبدل بهم آخرون ، مع نقل أولئك الأفراد إلى عمل داخلي لا تكون فيه مواجهة مباشرة مع الجمهور •



١١) تقدم بعض وكالات الإعلان في مصر الآن خدماتها في مجال العلاقات العامة وهي خطوة أولى على طريق نشأة وكالات العلاقات العامة .

الفصل الثالث

بحوث العلاقات العامة

لا خلاف على أن الفرق الجوهرى بين ممارسة العلاقات العامة فى عصور ما قبل النهضة وممارستها الآن انما يعود الى استخدام الاسلوب العلمى فى هذا العصر . فبعد أن كان الحدس والتخمين هو الوسيلة التى تستخدمها العلاقات العامة فى الازمنة القديمة للتعرف على الآراء والاتجاهات السائدة بين الافراد والجماعات ، أصبحت هناك طرق علمية لقياس هذه الآراء وتلك الاتجاهات . ومعرفة الدوافع والمتغيرات التى تشكلها ، أو التى تؤدى الى احداث تغيير فيها . ولذلك ارتبطت الذاتية ، والبداهة الشخصية . والاستخدام الضئيل للاسلوب العلمى بالمرحلة الاولى . بينما شهدت المرحلة الثانية عكس ذلك تماما ، حيث غلبت الموضوعية ، والتطبيق الدقيق للمعرفة التجريبية المرتبطة بالنظريات العلمية ، على أساليب جمع المعلومات والبيانات عن الآراء والاتجاهات السائدة ، أو ما يسمى بأساليب البحث العلمى .

وقد حققت هذه الأساليب تقدما ملحوظا خلال هذا القرن كانعكاس للتطور المماثل الذى شهدته العلوم الاجتماعية والنفسية . ورغم هذا فان ممارسة البحث كاحدى الوظائف الأساسية فى العلاقات العامة مازالت تعاني من اللامبالاة فى بعض المؤسسات . وقد يكون ذلك مرتبطا بمنظرة المؤسسة أساسا للعلاقات العامة . أو لعدم تطبيق الافراد الممارسين لها لضعف امكاناتهم الفنية فى هذا المجال ، أو لضعف الميزانية المخصصة لإدارة العلاقات العامة مما يحل القائمين عليها يعتمدون على الملاحظة الشخصية غير المقتنة فى تحديد معالم المشكلة والتخطيط لمواجهةها . وإذا كانت هذه هى احدى المشكلات الأساسية فى ممارسة العلاقات العامة فى بعض المؤسسات إلا أنها ليست مشكلة شائعة . فكلما قللت المؤسسة مشكلتها أصبحت أكثر مفعولة . وأصبح

في الامكان تطبيقها متى توافرت الامكانيات التي تساعد على التغيير
والرغبة فيه .

انواع البحوث

أوضح سليلتر وزملاؤه Sellitz, et. al. أهداف البحوث بصفة عامة
فيما يلي (١) :

- ١ — التعرف على ظاهرة معينة . أو تحقيق رؤى جديدة لها .
بهدف صياغة مشكلة البحث بدقة أكثر أو وضع الفروض العلمية للبحث .
- ٢ — رسم صورة دقيقة لخصائص فرد معين أو موقف أو جماعة
مع (أو بدون) وضع فروض مبدئية محددة حول طبيعة هذه الخصائص .
- ٣ — تحديد نسبة تكرار حدوث شيء معين أو حدوثه مرتبطا بشيء
آخر ، وغالبا وليس دائما — ما يرتبط هذا النوع من البحوث بفروض
مبدئية محددة .

٤ — اختبار فرض ما عن علاقة سببية بين عدد من المتغيرات .

والهدف الاول هو ما تسمى الى تحقيقه البحوث الاستطلاعية .
بينما تقوم البحوث الوصفية بتحقيق الهدفين الثاني والثالث ، ويقع تنفيذ
الهدف الرابع على عاتق البحوث التفسيرية .

أولا : البحوث الاستطلاعية Exploratory studies

تستخدم البحوث الاستطلاعية في مجال العلاقات العامة عند
الاستعانة بمستشار خارجي ، أو عند تعيين خبير جديد للعلاقات العامة
بالمؤسسة . ففي ذلك الموقف يكون من الملائم لهذا المستشار أو لذاك

(1) Sellitz, Claire et. al. : Research Methods in Social Relations,
(Holt Rinehart and Winston Inc., New York 1976). p. 90.

الخبير أن يقوم ببعض البحوث الاستطلاعية للتعرف على جوانب المشكلة ، وصياغتها في إطار علمي تمهيدا لتصميم بحث دقيق لدراسة أبعادها دراسة أكثر دقة وعمقا .

وإذا لم تكن هناك مشكلة ملحة تحتاج الى حل سريع فإن الدراسات الاستطلاعية تفيد رجل العلاقات العامة في الحصول على قائمة بالمشكلات التي تحتاج الى دراسة ، وأولوية كل منها طبقا لآثارها المرتقبة تجاه المنظمة التي يمثلها ، والامكانيات العملية للقيام بهذه الابحاث . وهذا يساعد الخبير أو المستشار على التحرك بكفاءة وفاعلية تجاه أهداف محددة .

ويبدأ البحث الاستطلاعي بمراجعة الدراسات السابقة ان وجدت ، والتعرف على نتائجها . وكذلك فحص المعلومات المتاحة عن المنظمة وجماهيرها . والظروف الاقتصادية والاجتماعية المؤثرة فيها . وقد يتطلب الامر اجراء بحث أكثر دقة وعمقا . أما اذا كانت المشكلة من الواضوح بحيث تتطلب من الخبير أو المستشار أن يحدد للإدارة الحلول العملية لها ، فينبغي أن يبدأ على الفور تنفيذ السياسة المقترحة على أن يتبع ذلك بحث تقويمي للسياسة الجديدة بعد اعلانها للجمهور .

ثانيا : البحوث الوصفية Descriptive studies

من المبادئ الأساسية التي يتعلمها الراغب في ممارسة مهنة العلاقات العامة أن يضع نصب عينيه دائما شعار : اعرف جمهورك . ولهذا السبب فإن معظم بحوث العلاقات العامة تندرج تحت قائمة البحوث الوصفية . فهناك حاجة مستمرة الى التعرف على خصائص جماهير أى منظمة أو مؤسسة تحرص على كسب ثقة جماهيرها وتأييدهم . ويقدر كل يتواءم لإدارة العلاقات العامة من معلومات عن خصائص الجماهير من حيث السن ، والدخل ، والمستوى المهني ، والتعليمي بقدر ما تستطيع توجيه رسائلها الى هذه الجماهير بسهولة وفاعلية . وتردأ كفاءة الاتصال إذا ما عرفت آراء الجماهير واتجاهاتها والقيم السائدة بينها .

ولا ينبغي أن تقتصر البحوث الوصفية على مجرد عرض خصائص الافراد أو الجماعات ، بل يجب أن تتعدى ذلك الى مرحلة التفسير كلما كان ذلك ممكنا . وقد بدأ هذا الاتجاه ينمو في مجال الأبحاث الوصفية بعد أن تقدمت الدراسات الخاصة بالدوافع motives ، وأصبح من الضروري الإجابة على سؤال السببية (لماذا) . حقيقة أنه من المفيد أن تعرف نسبة المؤيدين للمنظمة والمعارضين لها ، ودرجات التأييد والمعارضة ، الى جانب فئة المحايدين أو الذين لم يكونوا رأيهم بعد . ولكن من الافيد أن تعرف لماذا يؤيد هذا الفريق بشدة ، وما هي دوافع المعارضة . وعندما تتحدد الإجابة الدقيقة على هذا السؤال يكون من اليسير على المنظمة أن تعدل سياستها لكي تكسب ثقة الجميع وتحظى بتأييدهم .

وقد ترتب على هذه الوظيفة الجديدة للبحوث الوصفية صعوبة في التمييز بين بعض هذه البحوث ، وبين البحوث التفسيرية التي تقوم أساسا على اختبار فرض سببي عن طريق التجربة العملية . وزاد من هذه الصعوبة أن البحوث التفسيرية لم تعد تقنع ولا ينبغي لها أن تقنع بالتجارب العملية في اختبار فروضها . وبدأ الباحثون يتجهون الى الميدان لأجراء التجارب الميدانية في الموقف الاجتماعي الطبيعي ، دون أن يشعر الباحثون أنهم يشاركون في تجربة ، كما يحدث في حالة التجربة العملية التي تفتقر الى ذلك السلوك الاجتماعي الطبيعي .

ويندرج تحت قائمة البحوث الوصفية البحث المسحي ، وبحث دراسة الحالة ، والبحث المكتبي والوثائقي ، والبحث التحليلي للأنشطة أو المعلومات أو الدعاية ، والبحث الوصفي المستمر الذي يغطي موضوعا معينا في فترة محددة .

ثالثا : البحوث التفسيرية Explanatory Studies

تعتمد البحوث التفسيرية أساسا على الدراسات التجريبية متبوءا

كانت عملية أو ميدانية كما سبق أن أوضحنا (١) . وهي أصعب أنواع البحوث لما تتطلبه من إجراءات معقدة للتحكم في التجربة وعزل بعض المتغيرات لمعرفة تأثير متغير مستقل على متغير تابع (٢) . وقد يكون مجال التجربة جماعة واحدة يتم اختبارها قبل أحداث المؤثر المطلوب معرفة تأثيره وبعده . كما يمكن اختيار جماعة ضابطة لا تتعرض للمؤثر وأخرى تجريبية تتعرض للمؤثر . على أن يكون لكل من الجماعتين نفس الخصائص والمميزات . ويتوقف اختيار أى من الأسلوبين على طبيعة المتغير المراد اختبار تأثيره ، أو طبيعة المشكلة المطلوب دراستها ، أو هما معا ، بالإضافة الى ظروف اجراء التجربة ، وإمكانية السيطرة على أفرادها . وترداد صعوبة التجربة كلما طال المدى الزمني لاجرائها لصعوبة عزل المتغيرات الأخرى عن المؤثر المطلوب دراسته .

وما زال انتشار الدراسات التجريبية في العلاقات العامة ضئيلا الى حد كبير بالمقارنة باستخدام البحوث الاستطلاعية والوصفية ، رغم أهمية هذا النوع من البحوث في التثبت من بعض الفروض التي لم تختبر بعد والتي تعتبر من مقومات عمل العلاقات العامة . وحينما يتم انتشار هذه الدراسات بالإضافة الى استخدام البحوث بصفة عامة على نطاق كبير فسوف نحصل على مزيد من التقنين العلمى لفن العلاقات العامة .

رابعاً : البحوث التاريخية Historical Studies

يقوم البحث التاريخى على سرد الوقائع ، والأحداث ، والاتجاهات السابقة وتحليلها بهدف التعرف على الظروف السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية أو الثقافية لأى مجتمع فى الأزمنة المختلفة ، وتسجيل هذه

(١) مندرج المسوح التفسيرية وهي التى تتعدى مرحلة الوصف الى التفسير - تحت قلمة البحوث التفسيرية ، فالعبرة فى هذه التسمية هو وجود اختبار لفرض عن علاقة سببية بين متغير تابع ومتغير مستقل .
(٢) لو أخذنا مثلا ممارسة سلوك معين فى ظل مستوى تعليم معين أو حالة اقتصادية أو مهنية تكون ممارسة هذا السلوك تفسيراً قسرياً ، والمستوى التعليمى أو الاقتصادى أو المهنى هو المتغير المستقل .

الوقائع لكي تكون أساسا في التخطيط لأي سياسة مستقبلية ، وتستفيد العلاقات العامة من البحوث التاريخية في فهم تطور العلاقات الاجتماعية والعوامل التي ساعدت على تدهور هذه العلاقات أو ازدهارها في المجتمعات المختلفة .

أهداف بحوث العلاقات العامة

١ - التعرف على الآراء والاتجاهات : لكي يتحقق التجاوب بين المرسل والمستقبل في مجال الاتصال المواجهي Face to Face لابد أن تكون لدى المرسل القدرة على تخيل نفسه في ظروف هذا المستقبل . وترداد قدرة المرسل على ذلك إذا أتقن دوره كمتحدث وكمستمع في الوقت نفسه . ويعني هذه القدرة ويعمقها أن تكون لدى المرسل معلومات كافية عن قيم وآراء ولغة المستقبل ، وأن يكون هو الآخر معروفا للمستقبل من النواحي المذكورة . وهذا هو أقصى ما تنشده العلاقات العامة ، وهو في الوقت ذاته أصعب وظائفها ، وأبعدها عن التحقق في معظم الأحوال ، لأن هذا الهدف لا يمكن الوصول إليه إلا في المجتمعات الصغيرة التي يوجد بينها اتصال مستمر . ولذلك فإن ممارسة العلاقات العامة في هذا النوع من المجتمعات أكثر يسرا وأقرب إلى النجاح إذا كان هناك استعداد لممارستها .

بينما يصبح البديل المتاح لممارسة العلاقات العامة في المجتمعات الكبيرة هو معرفة الخصائص - العامة وليست الفردية - لكل جمهور من النواحي النفسية والاجتماعية ، بالإضافة إلى القيم والاتجاهات والآراء السائدة بين الجمهور الذي يمثل المستقبل Receiver في عملية الاتصال . ويتحقق النصف الثاني من المعادلة عن طريق التعريف بالمؤسسة وأهدافها ، والوسائل التي تلجأ إليها في تحقيق هذه الأهداف ، وتحويلها في النهاية إلى شخصية انسانية تمثل دور المرسل Sender في عملية الاتصال . والبديل الأول يتحقق من خلال الأبحاث التي تنقل إلى المؤسسة معلومات كافية عن قيم وآراء الجمهور ، بينما يتحقق النصف

الثانى من المعادلة عن طريق الاتصال أيا كان نوعه ، والانشطة التى تمارسها المؤسسة تدعينا لهذا الاتصال وتأييدا له .

٢ — التعرف على الذات : الاتجاهات هى المرآة التى ترمى المؤسسة من خلالها صورتها كما يراها الجمهور . ويتوقف وضوح الصورة فى هذه المرآة على دقة اجراء البحث وموضوعيته ، وصدق تحليله وتفسيره لصانع القرار بالمؤسسة . وتساعد هذه الصورة الموضوعية على اجراء عملية التصحيح الذاتية المبنية على الحقائق والمعلومات الواردة فى نتائج البحث . وكثيرا ما تتخذ قرارات وترسم سياسات على افتراض خاطئ لضمون صورة المؤسسة فى أذهان الجماهير .

٣ — منع الأزمات والاضطرابات : من الثابت أن الجهد المبذول فى محاولة اطفاء الحريق أكبر بكثير من الجهد الذى يبذل لمنع نشوبه والوقاية منه . وحينما يمكن التنبؤ بالمشكلة مبكرا يصبح من اليسير وضع الحلول المناسبة لمنع انفجارها والتحرك لمواجهةها ، ومن هنا تصبح وظيفة الابحاث ذات أهمية كبيرة فى التنبؤ بالمشكلات من خلال النقاط المعلومات والشائعات التى قد تؤدي الى انفجار أزمة أو حدوث اضطرابات فى العلاقة بين المؤسسة وأى جمهور من جماهيرها .

٤ — زيادة فاعلية الاتصال الخارجى : يفترض الاتصال غير المباشر الى رجع الصدى الفورى Immediate feedback الذى يتميز به الاتصال المباشر . ولذلك يصبح من الضرورى ايجاد بديل للتعرف على مدى الرسالة وفاعليتها فى التأثير اذا كان الاتصال يتم باستخدام للوسائل الجماهيرية Mass Media ، كما أن دراسة أنماط الاتصال فى المجتمع وعاداته السائدة بين الجمهور يساعدان على تحديد خطة (استراتيجية) الاتصال التى تضاعف فرص التعرض له وإدراكه .

٥ — تحديد جماهير المؤسسة : لا بد من توافر بعض المعلومات

الاساسية عن قطاعات الجماهير المؤثرة على أنشطة المؤسسة التي تمثلها العلاقات العامة . وهذه المعلومات تتعلق بتحديد أهم هذه القطاعات ، وتبيان الخصائص العامة لكل منها ، ومعرفة قادة الرأي وناقلي المعلومات مما يساعد على زيادة فاعلية الاتصال الموجه الى هذه القطاعات المحددة على ضوء المعلومات المتوافرة عنها .

٦ — امداد الادارة بالمعلومات : ترايد اعتماد الادارة على أقسام العلاقات العامة في بعض المؤسسات للحصول على المعلومات التي تتعلق بالمؤسسة نفسها ، أو بجماهيرها ، أو بالمؤسسات التي تعمل في نفس المجال ، وكذلك بالتغيرات والاتجاهات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر على أداء المنظمة وعلاقاتها بالمجتمع المحلي . فمن أهم الخدمات التي تقدمها العلاقات العامة لرجال الادارة تفسير التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية التي تحدث في المجتمع ، وهذا يتطلب اعداد ملفات خاصة لتجميع المعلومات التي تتصل بهذه المجالات ، وتحليلها أولا بأول ، ثم دراسة آثارها المرتقبة على المؤسسة .

٧ — التعرف على المتغيرات الدولية ودراسة آثارها المحتملة على المؤسسة : ويزداد حجم المسئولية في حالة المؤسسات الكبرى التي تعمل على نطاق دولي ، أو التي تتأثر أنشطتها بالمتغيرات الدولية حتى ولو لم تكن تمارس نشاطا دوليا . ومن الواضح الآن أن المتغيرات الدولية أصبحت لها تأثير كبير على المؤسسات والمنظمات في الدول المختلفة في ظل ثورة الاتصال والمعرفة والتكنولوجيا .

وقد كانت شركة Sun Oil Company الأمريكية من أوائل الشركات التي انشأت قسما للبحوث في إدارة العلاقات العامة بها . وقد حددت الادارة لهذا القسم ثلاث مسئوليات أساسية هي (١) :

١ — الاتصال المستمر بمديرى ادارات المؤسسة وامدادهم بالمشورة والعون الذي يضيف لمسات العلاقات العامة على أنشطة الادارات المختلفة .

(١) Cutlip and Center : op. cit. pp. 196 - 198.

٢ - القيام بالبحوث واعداد التقارير عن الموضوعات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتغيرات التي ترى ادارة العلاقات العامة انها تؤثر على أنشطة الشركة ومصالحها ، أو على الصناعة البترولية ككل . أو على المشروعات التجارية والصناعية بصفة عامة .

٣ - اعلام المسئولين بالشركة بصفه مستمرة وعاجلة عن كل ما ينشر أو يذاع متعلقا بالشركة ، أو بالصناعة البترولية ، أو المشروعات التجارية والصناعية على وجه العموم .

ولتحقيق هذه المهام بكفاءة عالية تم تقسيم قسم البحوث الى الشعب الثلاثة التالية :

١ - **شعبة المكتبة :** ويشرف عليها اخصائى منمرس بالعمل المكتبى . وتضم هذه المكتبة المطبوعات الخاصة بصناعة البترول وتجارة الكيماويات والتجارة بصفة عامة ، بالاضافة الى تقارير العلاقات العامة عن برامجها ، وتحليلها لوسائل الاعلام ، ونتائج مسموح الرأى العام والاتجاهات . كما تضم المكتبة عددا من الكتب الهامة فى موضوعات التجارة والاقتصاد والمال ، وبعض المراجع التشريعية والسجلات البرلمانية الخاصة بصناعة البترول . بالاضافة الى ما يزيد عن ألفى ملف لتجميع ما ينشر فى وسائل الاعلام متعلقا بالشركة أو بصناعة البترول أو بالمشروعات التجارية والصناعية .

٢ - **الشعبة الاخبارية :** وتقوم هذه الشعبة بتجميع الأخبار والموضوعات التى تنشر عن الشركة فى الصحف والمجلات ، وكتابة التقارير عن المواد التى تقدم من خلال الراديو والتليفزيون . وتعرض القصاصات والتقارير على ادارة العلاقات العامة ومديرى الشركة . وتقوم ادارة العلاقات العامة كل اسبوع باستعراض هذه القصاصات وتلك التقارير . واختيار أهمها ونشره فى مطبوع اسبوعى يوزع بالشركة . كما يقوم قسم البحوث باصدار دائرة معارف عن الشركة سنويا ، تتضمن تاريخها والعمليات التى قامت بها وغير ذلك من الموضوعات الهامة . وتوزع هذه

الدائرة على عدة مئات من المديرين العاملين بالشركة وبصناعة البترول والقطاعات المتصلة بها . ويعد قسم البحوث أيضا مطبوعا أسبوعيا . وآخر شهريا يتضمن كل منهما أحدث الاحصاءات عن العمليات البترولية .

٣ — **شعبة التقارير الخاصة والمسوح :** يقوم قسم البحوث من خلال هذه الشعبة بإعداد تقارير عن بعض الموضوعات الخاصة بالمشكلات العامة كرقابة الحكومة على صناعة البترول مثلا ، كما يقوم بتمويل المسوح الدورية عن الاتجاهات السائدة نحو الشركة ونحو صناعة البترول ، والتعرف على تأثير وفاعلية البرامج التي تنفذها العلاقات العامة . وعلى سبيل المثال يقوم هذا القسم بتمويل الأبحاث الخاصة بمطبوعات الشركة ، كما يجرى القسم بنفسه أبحاثا قبلية *Pretests* لدراسة مواد الاتصال قبل تقديمها الى الجمهور من خلال وسائل الاعلام ، بهدف تحقيق أقصى فائدة بأقل تكلفة ممكنة .

وجدير بالذكر أن المؤسسات والمشروعات الكبرى هي وحدها القادرة على أداء وظيفة البحث وجمع المعلومات بالصورة التي رأيناها في المثال السابق . بينما تمارس المؤسسات الصغرى والمتوسطة هذه الوظيفة على مستوى أصغر وبدرجة أقل ، ولكنها في جميع الأحوال ضرورية لنجاح عملية العلاقات العامة في أداء دورها على الوجه الأكمل .

إجراءات البحث المسحي

لما كان البحث المسحي من أكثر البحوث المستخدمة في العلاقات العامة ، فمن المهم أن نتناوله بشيء من التفصيل ، وهو مع ذلك تفصيل نسبي إذا ما أخذنا في الاعتبار تعدد الدراسات التي اهتمت بهذا النوع من البحوث في المجالات المختلفة . ورغم تعدد التعريفات التي قدمت للمسح *Survey* فسوف نكتفي هنا بما ذكره مورس *Morse* من أن المسح : « منهج لدراسة وتحليل موقف اجتماعي معين أو مشكلة أو جمهور ما بتباع أسلوب علمي لتحقيق أهداف محددة » . وقد يكون

المسح شاملا أو بالعينه • فحينما نجرى المسح على جميع طلبة الكلية يكون بحدود مسح شامل لهم : فإذا لم تكن هناك ضرورة لأن يشمل البحث جميع الطلبة • فإننا نختار عينة تمثل هذا المجتمع توفيراً للوقت والنمقات • وسواء كان المسح شاملا أو بالعينه ، فلا بد من اتباع الخطوات العلمية لدراسة مشكلة البحث • ورغم تعدد تصنيف هذه الخطوات عند علماء البحوث ، فمن الضروري أن تراعى الاسس العلمية المتضمنة فيها بغض النظر عن عدد هذه الخطوات أو ترتيبها عند هذا الباحث أو ذاك (١) •

وفيما يلى الترتيب الذى اقترحه لدراسة خطوات البحث المسحى :

أولا — تحديد المشكلة : ويتصل بهذه المرحلة دراسة امكانات التنفيذ وتحديد مجتمع البحث ، وتحديد المفاهيم ، واستعراض الدراسات السابقة •

ثانيا — وضع الفروض •

ثالثا — اختيار أداة البحث •

ربعا — اختيار العينات •

خامسا — اختيار الباحثين وتدريبهم •

سادسا — جمع البيانات •

سابعا — المراجعة المكتبية للبيانات وتفريغها وتحليلها •

ثامنا — تفسير البيانات •

أولا — تحديد المشكلة

البحث هو محاولة منظمة للإجابة الدقيقة عن سؤال أو مجموعة

(١) بعض الباحثين ينظم هذه الخطوات فى ثمانية بنود ، والبعض الآخر ينظمها فى تسعة أو عشر • وقد بلغا باحث آلى وضع ترتيب مختلف عن ترتيب باحث آخر ، أو دمج خطوتين فى خطوة واحدة ، ولكن من الضرورى فى جميع الأحوال مراعاة الاسس المشتركة المتضمنة فى هذه التصنيفات •

Robinson, Edward J. : *Public Relations and Survey Research*. (Meridith Corporation, New York 1969), pp. 50-51..

من الاسئلة تشغل ذهن الباحث في وقت معين وموضوع محدد . فإذا نجح الباحث في تحديد السؤال بدقة فإنه بذلك يكون قد عرف الهدف الذي يحاول أن يصل اليه . وتشكل الاجراءات التالية الطريق المؤدى الى هذا الهدف . ومن ثم فإن معرفة هذا الطريق تلزم الباحث باتتباع هذه الاجراءات ، وفي نفس الوقت تركيز الرؤية على الهدف المطلوب تحقيقه . وفي محوثر العلاقات العامة ، وسواء كان القائم بها مسئول العلاقات العامة نفسه أو جهة أخرى متخصصة ، يلزم أن يقوم هذا المسئول بتنفيذ هذه الخطوة بنفسه ، فيحدد المشكلة التي يسعى الباحث لتشخيصها بدقة تامة . ورغم أن الباحث المتخصص قد يساعد على توضيح أهداف البحث بإثارة المزيد من علامات الاستفهام حول بعض النقاط التي قد يغفل عنها المسئول ، إلا أن مسئولية خير العلاقات العامة تظل باقية وتلزمه على التفكير الواضح في المشكلة المطروحة للبحث بكل أبعادها وأهدافها .

وقد تبدو هذه الخطوة سهلة أو بديهية ، إلا أن هناك بعض العوامل التي تجعلها أصعب كثيرا مما تبدو . وفي مقدمة هذه العوامل ، أنه في مجال الواقع العملي ، فإن الموقف يتضمن كثيرا من المشكلات التي تتداخل في بعضها بحيث يصعب فصلها تماما إلا من الناحية النظرية .

فلنفرض أن رجل العلاقات العامة في إحدى المؤسسات يريد أن يتعرف على أهم المشكلات التي تواجه المؤسسة . ولنفرض أيضا أن هذا الرجل قد بدأ بمناقشة الحالة الراهنة لهذه المؤسسة مع العاملين في إدارته لكي يبلور المشكلة أو المشكلات التي تواجهها ، فمن المحتمل أن نجد أحدهم يرى المشكلة في عدم وجود الاتصال الفعال بين المؤسسة وجمهورها الخارجي . وقد يرى آخر أن مقطع قنوات الاتصال داخل المؤسسة نفسها يمثل المشكلة الأولى الجديرة بالدراسة ؛ وربما كان هناك رأى ثالث في أن المشكلة ليست مشكلة اتصال بقدر كونها متعلقة بسياسة الإدارة . وقد يرى رابع أن هناك عوامل خارجية مرتبطة بالتغيرات الاجتماعية أو السياسية أو الاقتصادية يتحتم دراستها لمعرفة تأثيرها في

أوصاع المؤسسة وعلاقتها بالجمهور الخارجى . هذه الاحتمالات المتعددة للمشكلة الاجدر بالدراسة قد تراحم فكر المسئول عن العلاقات العامة ، وقد تضطره الى استطلاع مزيد من آراء ذوى الخبرة ورجال الادارة ، وبعض أفراد الجمهور قبل أن يحدد مشكلة البحث وأهدافه .

أ - تحديد مجتمع البحث : ويتصل بتحديد المشكلة تعريف مجتمع البحث وخصائصه العامة ، فظروف اجراء بحث على جمهور الريف تختلف عن ظروف مجتمع المدينة ، وكذلك الحال بالنسبة للجمهور الداخلى والخارجى ، أو جمهور العمال ورجال الادارة ، أو الجمهور التجارى وجمهور النادى ، أو غير ذلك من أنواع الجماهير المتعددة . وكل جمهور من هذه الجماهير يتميز ببعض الخصائص العامة التى ينبغى أن تراعى بعد ذلك فى تصميم البحث . كما ينبغى على الباحث فى هذه المرحلة دراسة الامكانيات المتاحة لتنفيذ البحث من ناحية الوقت ، والتمويل ، والمهارات الشخصية ، وعدم وجود عقبات من أى نوع تمنع الاتصال بالمبحوثين ، أو تجعل استجابتهم غير طبيعية .

ب - تحديد المفاهيم : هناك نوعان من الكلمات ، كلمات مباشرة تشير الى شىء ملموس كالكرسى أو الشبكا أو الكلب أو الماء ، وكلمات تجريدية تشير الى معانى ضمنية لا يمكن لمسها بطريق مباشر كالثقة والديمقراطية والروح المعنوية وغيرها . حقيقة أن النوع الاول قد تتعدد مواصفاته ولكنه يبقى مع ذلك ملموسا ومحددا بالصفة التى تلحق به مما يجعل من السهل تعريفه ونقل أى رسالة عنه الى الآخرين ، ويتسم هذا النوع فى الاحوال العادية بالموضوعية . أما النوع الثانى فيصعب تحديده بسهولة وكذلك ليس من اليسير دائما أن تفهم الرسالة المتضمنة لهذا النوع من الكلمات بنفس المعنى الذى يقصده المرسل ، ولذلك تنتم هذه الكلمات بالذاتية ، ومن ثم متعدد معانيها وتختلف باختلاف الاطار الدلالى للأفراد ، ولكى لا يحدث لبس حول معنى أى كلمة من الكلمات الواردة فى البحث فمن الضرورى على الباحث أن يحدد مفهوم كل كلمة يتضمن اختلافا فى معناها حتى يعرف القارئون يجمع

البيانات والمشترون في تحليلها وتفسيرها ، والقارئون للبحث بعد ذلك مدلول الكلمات المستخدمة . وتبدأ قائمة المفاهيم مع المرحلة الاولى التي يتم فيها تحديد المشكلة . وتستمر خلال مراحل البحث التالية ليضاف اليها ما يستجد من مفاهيم لم تذكر في المرحلة الاولى .

ج - الدراسات السابقة : قلما يفكر الانسان في بحث أو دراسة دون أن يكون هناك من سبقه الى التفكير فيها ، أو على الاقل في بعض الجوانب المتصلة بها . ومن ثم يتحتم على الباحث أن يراجع الدراسات المتعلقة بمجال بحثه حتى لا يبدأ من الصفر ، فالمعرفة الانسانية ليست وليدة اليوم ، وما تبصت عنه وتفكر فيه ربما يكون معروفا لغيرك من قبل . فاذا كانت النتائج معروفة فليس من الحكمة انفاق الوقت والجهد والمال في اعادة بحثها ، الا اذا كان هناك شك في صدق هذه النتائج ، فالبحث في هذه الحالة تكون له قيمة . يضاف الى ذلك أن الدراسات المتصلة بالمشكلة والمراد بحثها تساعد على بلورة مشكلة البحث ، ووضع الفروض التي تختبرها الدراسة الحالية . أما اذا كانت طبيعة البحث من ذلك النوع الذي لا بد أن يتكرر بين الحين والحين لدراسة اتجاهات الجماهير ازاء مؤسسة ما ، فان فائدة الدراسات السابقة في هذه الحالة هي تقديم النموذج السابق ليكون في وسع الدراسة الحالية تجنب العيوب السابقة ، والاستفادة من الميزات التي تحققت في هذه الدراسات ، مما يساعد على تطور أسلوب البحث وتقدمه .

د - دراسة امكانات التنفيذ : يحتاج اجراء بعض البحوث الى امكانات خاصة كمعرفة لغة أو عدة لغات أجنبية ، أو توافر القدرة المالية على الانفاق ، أو اجادة مهارات خاصة يحتاج اليها تنفيذ البحث . كما تتطلب بعض البحوث الماما بتخصص معين . وفي كل هذه الحالات ينبغي أن يتأكد الباحث من قدرته على الوفاء بمتطلبات البحث بشكل كامل قبل أن يبدأ في التنفيذ حتى لا يفرج البحث في النهاية مشوها وعلينا بالثرعات .

ثانيا - وضع الفروض

الفرض هو تقرير مبدئي عن أبعاد المشكلة موضوع البحث . ويظل

صحة هذا التقرير وصلاحيته موضع اختبار حتى يتم الوصول الى النتائج بعد جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها . وليس من الضروري أن تأتي هذه النتائج متفقة تماما مع الفروض التي سبق وضعها ، وليست وظيفة البحث ترجيح أو رفض فرض معين . وقد تكون النتائج السلبية التي يصل اليها الباحث أكثر قوة . من النتائج الايجابية التي تتفق مع فروضه المبدئية ، فالعبرة في البحث بالتزام الموضوعية المطلقة في جميع مراحله ، أما وظيفة الفروض فهي اقتراح تفسيرات لعدد من الحقائق ، وتبيان الارتباطات بين متغير تابع وآخر مستقل ، وهذا أمر ضروري لتصميم البحث بعد ذلك ، واختيار الاسئلة التي تغطي المعلومات والبيانات المطلوبة . وبمعنى آخر فان الفروض تساعد على تحديد مجال البحث ووضعها في اطار مناسب لطبيعة الموضوع ، بالإضافة الى تحديد البيانات المراد جمعها لتفسير المشكلة المطروحة . ولذلك يلجأ الباحثون الى صياغة بنود Items البحث طبقا للفروض الموضوعية ، وعلى ضوء هذه البنود ترتب مجموعات الاسئلة التي تغطي كل مجموعة منها بندا من بنود البحث . وهذا الترتيب يساعد الباحث أثناء تحليل البيانات واستخلاص العلاقات الارتباطية .

وتستنبط الفروض بناء على الخبرة السابقة للباحث ، وكذلك من الدراسات التي أجريت في موضوع البحث ، أو الابحاث المتصلة بهذا الموضوع . كما تساعد النظريات والقواعد العامة التي أمكن الوصول اليها في أي علم من العلوم على الاستنتاج المنطقي الذي يؤدي بنا الى افتراض تفسير معين للظاهرة موضوع البحث . وحينما لا تتوفر هذه العناصر فعلى الباحث أن يلجأ الى الدراسة الاستطلاعية التي تمكنه من استخلاص بعض الفروض . وجدير بالذكر انه كلما اهتم الباحث باستخلاص فروض بحثه على أساس علمي ، وادراك دقيق لابعاد المشكلة كلما كان تصميم البحث أكثر دقة ووفاء بأهدافه .

ثالثا - اختيار أداة البحث

المقصود بأداة البحث الوسيلة التي نحصل بها على البيانات أو المعلومات والآراء والاتجاهات من المبحوثين بشكل ينمّع بعد ذلك

بتفريع هذه البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج التي تتضمنها ، وأكثر هذه الوسائل شيوعا في البحوث المسحية هي الملاحظة المنظمة ، والاستبيان والمقابلة ، وتحليل المضمون .

الملاحظة Observation

عرف الانسان الملاحظة واستخدمها في استقاء المعلومات من بيئته ومجتمعه منذ أقدم العصور ، ومازال يستخدمها حتى الآن في حياته ومعاملاته مع الغير . وقد تمكن الباحثون من تطوير هذه الاداة واستخدامها في جمع البيانات التي يتمدر الحصول عليها عن طريق الاستبيان أو المقابلة ، فوضعوا لها بعض القواعد العلمية التي تجعلها تحقق أهداف البحث . ولذلك تميزت الملاحظة المنظمة عن الملاحظة البسيطة التي يلجأ اليها الانسان في حياته اليومية ، والتي يلجأ اليها الباحثون في دراساتهم الاستطلاعية ، بالتخطيط والتصميم الدقيق للجوانب التي ستتم ملاحظتها وتسجيل البيانات عنها .

وتصمم الملاحظة المنظمة بوضع فئات للسلوك المراد بحثه ، ويتم اختبار هذه الفئات قبل بدء البحث الفعلي ويوضع تعريف محدد لكل فئة . وتوزع هذه التعاريف على الباحثين القائمين بالملاحظة للرجوع اليها عند الضرورة . وتستخدم مع هذه الفئات مقاييس لتقدير السلوك خاصة في الفئات التي يتطلب البحث ملاحظتها بدقة ، ويدرب الباحثون على أسلوب التقدير الدقيق لهذه الفئات طبقا للمفاهيم المحددة عن طريق المشرف على البحث .

فإذا تصورنا أن ادارة العلاقات العامة بأحد البنوك أرادت أن تعرف على وجه الدقة الأسلوب الذي يعامل به عملاء البنك في فروعهم المختلفة ، واختارت أن تكون الملاحظة المنظمة هي أداة البحث التي تجمع بها المعلومات الوصفية لأسلوب الخدمة بفروع البنك ، فإن ذلك يتطلب أولا تحديد نماذج السلوك المتوقعة من موظفي البنك وتصنيف هذه النماذج في فئات بدءا من لحظة المواجهة الأولى بين العميل والموظف . ولنفرض أن هذه المرحلة تتضمن الفئات التالية : عبارة الاستهلال -

تعابير الوجه - التركيز والاهتمام . هل يلقي الموظف العميل بعبارة ترحيب أم يمد يده لأوراقه دون أن ينطق بأية كلمة ؟ وإذا غلق فما هي درجة الود في كلمته ، ويرتبط بذلك تعبيرات الوجه من حيث البشاشة أو الامتناع . ولنفرض أيضا أن الموظف قد لقي العميل بعبارة ترحيب مناسبة ووجه مبتسم ، فهل يبدو مهتما بلقائه وأداء الخدمة التي يطلبها ، أم أنه يبتسم وينطق ببعض الكلمات الودية وهو يتابع حديثا لزميل له ، أو ينظر بعينه الى شيء آخر لا يعنى العميل ؟ هذه التساؤلات ينبغي أن تحدد اجابتها بدقة على مقياس Continuum يوضح درجات الترحيب أو البشاشة أو الاهتمام بحيث يمكن في النهاية قياس مستوى العلاقات الانسانية في تعامل البنك مع عملائه . وما ينطبق على لحظة المواجهة الاولى ينطبق أيضا على المراحل التالية الى أن يغادر العميل البنك .

ويفضل استخدام الملاحظة المنظمة في التعرف على أسلوب معاملة الرؤساء للمرئوسين ودراسة ظروف العمل في الادارات التي تتعامل مع الجمهور مباشرة ، لما تتميز به هذه الوسيلة في تلك الحالة من دقة وموضوعية قد تفتقدهما الوسائل الاخرى التي تلجأ الى سؤال الرؤساء أو المرئوسين ، وما يتضمنه ذلك من احتمالات التحيز أو المبالغة أو عدم الوضوح أو الحذف . وهذا يتطلب أن لا يظهر الباحثون مهمتهم بشكل ملفت للأنظار لكي تتم الملاحظة في الموقف الطبيعي ، الا اذا كان مجال الملاحظة يتطلب غير ذلك .

وكما تحرى الملاحظة المنظمة في المواقف الطبيعية بفرض وصف السلوك البشري ، تستخدم أيضا في المعامل حينما يكون الهدف عزل بعض المتغيرات لدراسة تأثير متغير على آخر بهدف تفسير بعض أنماط السلوك تحت تأثير معين . وأيا ما كان ميدان الملاحظة فمن الضروري أن لا تطول فترتها بالنسبة للباحث الواحد حتى لا يفقد القدرة على الملاحظة الدقيقة . وينبغي التأكد من وضوح الفئات ووحدات القياس للباحثين وتدريبهم على التنفيذ السليم قبل بدء الملاحظة الفعلية .

٥٤ الاستبيان Questionnaire

الاستبيان هو أداة جمع البيانات من المبحوثين عن طريق استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة ترسل بالبريد أو تسلم للمبحوثين الذين يقومون بتسجيل اجاباتهم بأنفسهم على هذه الاستمارات . وهذا يتطلب أن تكون الأسئلة محددة في مفاهيمها تحديدا دقيقا حتى لا تكون هناك فرصة لتأويل السؤال بغير المعنى الذي يريده الباحث ، ولذلك يلزم تجربة الاستمارة ، وعرضها على عدد من الخبراء لدراسة صياغتها وإضافة التفسيرات التوضيحية للأسئلة التي تتطلب ذلك . كما انه من الضروري توجيه خطاب للمبحوث في صدر الاستمارة Covering Letter ، يبين فيه الهدف من البحث ، ويوجه فيه الشكر مقدما على استجابته وتماونه مع جهة البحث تحقيقا لصالح المجتمع . وليوضع في الاعتبار أن هذا الخطاب هو البديل عن ذلك العنصر البشري الحي الذي يواجه المبحوث في حالة المقابلة الشخصية .

ويعتبر الاستبيان من أنجح وسائل جمع البيانات لبحوث العلاقات العامة لما يلي :

١ - يتيح للأفراد فرصة إبداء آرائهم واتجاهاتهم بموضوعية دون خوف أو مجاملة .

٢ - لا يحتاج الى عدد كبير من جامعي البيانات ، وهو ما يصعب توفيره في إدارات العلاقات العامة المتوسطة الحجم أو الصغيرة .

٣ - لا يحتاج الى وقت كبير في جمع البيانات .

٤ - لا يسمح للباحثين بإضفاء تأثيرهم الشخصي على المبحوثين سواء كان ذلك مقصودا أو عن غير قصد . كما انه يقضى على احتمال ملء الاستمارات عن طريق بعض جامعي البيانات دون الرجوع الى المبحوثين .

٥ - يعتبر الاستبيان من أنجح وسائل جمع البيانات عن الموضوعات التي يفضى عليها المجتمع صفة الخصوصية ، والتي يعتبر الحديث فيها أمام الغير من المنوعات أو المحرمات Taboo .

٦ — يسمع الاستبيان للمبحوث باختيار الوقت الملائم والكافي لدراسة الأسئلة والاجابة عليها بدقة وأمانة ، فاذا لم يكن المبحوث راعياً في الاجابة ، فليس أمامه عنصر الحاح بشري يجعله يدلى بالاجابات كيفاً اتفق ليتخلص من هذا الشخص الذي يسأل بأسرع ما يمكن .

وتتخلص عيوب الاستبيان فيما يلي :

١ — يشترط لاستخدامه أن يكون مجتمع البحث ممن يجيدون القراءة والكتابة ، وهذا الشرط قد لا يتوافر في بعض المجتمعات بدرجة كافية .

٢ — انخفاض نسبة الاستجابة في مجتمع البحث لعدم اقتناع بعض المبحوثين بأهمية البحث ، أو عدم ادراكهم لقيمة البحوث بصفة عامة . وهذا يؤثر على سلامة تمثيل العينة لأن نسبة المبحوثين التي تستجيب للبحث لا تمثل قطاعات المجتمع بالكامل ، ومن ثم يصعب تعميم النتائج على مجتمع البحث .

٣ — يفتقر الاستبيان الى عنصر الملاحظة الشخصية من الباحث لتعابير المبحوث وطريقة اجابته على أسئلة البحث وما يتضمنه ذلك من :
(أ) التأكد من جدية المبحوث واهتمامه بالاجابة الدقيقة .

(ب) التأكد من صدق المبحوث وكشف محاولات تضليل البحث اذا كانت هناك محاولة اذلك .

(ج) ضمان الحصول على أكبر نسبة استجابة من العينة بفضل التأثير الشخصي .

(د) التأكد من فهم المبحوثين لأسئلة البحث على النحو المقصود .

المقابلة :

تختلف أهمية المقابلة طبقاً لمجال البحث الذي تجمع عنه البيانات . ففي بعض الأبحاث يتقن وجود الباحث وجهاً لوجه أمام المبحوث لكي

يسجل من تعبيراته وظروفه أكثر من مجرد الكلمات التي ينطق بها • حقيقة أن الباحث مطالب بأن يسجل كل ما يقوله المبحوث بدقة تامة ولكن عليه أيضا أن يسجل ملاحظاته عن مدى صدق المبحوث وانفعالاته والموقف الاجتماعي الذي تتم فيه المقابلة • وتتضح أهمية ذلك بصفه خاصة في البحوث الاجتماعية ويعرف English, H.B. & English, A.C. المقابلة بأنها « محادثة موجهة يقوم بها فرد مع آخر أو مع أفراد آخرين للحصول على بيانات أو معلومات بهدف استخدامها في بحث علمي أو الاستفادة منها في التشخيص والعلاج أو التوجيه (١) » •

ويعيز ساليتر وزملاؤه بين نوعين رئيسيين من المقابلة (٢) :

١ — المقابلة المقننة : وفي هذا النوع يلتزم الباحث بتوجيه أسئلة الاستمارة بنفس الكلمات والترتيب لجميع المبحوثين منعا للتأثير الشخصي للباحثين •

٢ — المقابلة غير المقننة : وهذا النوع من المقابلات لا يحتاج الى الالتزام بترتيب محدد للأسئلة • فهو يتيح للباحث حرية ومرونة في إدارة المقابلة بطريقة تسمح بالتعرف على أعماق المبحوث ودراسة اتجاهاته ودوافعه دراسة متعمقة • وهذه المقابلات مفيدة في دراسة الحالات الفردية وفي الدراسات الاستطلاعية • كما تتطلب هذه المقابلات أن يقوم بها باحثون على مستوى عال من الكفاءة والقدرة على فهم الطبيعة البشرية لاستخلاص الدلالات الصحيحة ورؤية جميع الأبعاد التي تتضح من خلال المقابلة •

ولكى تنجح المقابلة فلا بد أن يراعى ما يلي :

١ — أن يكون الباحثون على قدر كبير من الفهم لظروف البيئة التي يتم فيها البحث •

(1) English, H.B. and English A.C., A Comprehensive Dictionary of Psychological and Psychoanalytical Terms, p. 123.

(2) Sellitz, et. al., op. cit., pp. 309-319.

٢. - يتم تدريب الباحثين على اجراءات المقابلة وأسلوب توجيه الاسئلة أو تفسيرها للمبحوثين .

٣ - ينبغي على الباحث أن يراعى الظروف المساعدة لإنجاح المقابلة من حيث الوقت والمكان ، والسلوك الشخصى ، وسرعة التكيف مع المواقف المختلفة حتى يكسب ثقة المبحوثين ويحظى بتعاونهم .

ومن دراسة عيوب الاستبيان تتضح مزايا المقابلة ، وكذلك الحال بالنسبة لمزايا الاستبيان التى تفتقر اليها المقابلة . ومهما يكن من أمر فاستخدام كل منهما يتوقف على طبيعة المشكلة المراد بحثها ، ومجتمع البحث ، وحجمه ، بالإضافة الى الامكانيات المتاحة . ويعتمد الاستبيان والمقابلة على (استمارة) تتضمن الاسئلة الموجهة الى المبحوث ، وتتسابه استمارة الاستبيان مع استمارة المقابلة فى القواعد العامة لاعدادهما وصياغتهما ، ولذلك سوف نتناولهما معا فى حديث واحد .

استمارة الاستقصاء

لما كان الهدف من اسئلة الاستمارة التعرف على آراء واتجاهات ومعلومات المبحوثين ، سواء تمت هذه العملية عن طريق قيام المبحوث بنفسه بملء الاستمارة كما هو الحال فى الاستبيان ، أو قيام الباحث بهذه المهمة فى المقابلة ، فقد آثرت أن أطلق على هذه الاستمارة تعبير استمارة الاستقصاء . وهو فى رأى التعبير الذى يظل عملية جمع البيانات والمعلومات أيا كانت صورتها أو أداتها بهدف الاستفادة منها فى بحث علمى . وان كان ذلك لا ينفى تعدد أنواع الاستمارات ، ووجود بعض الفوارق بينها طبقا لمجالات الاستخدام المتنوعة .

فلذا كان الباحث قد تمكن من تحديد مشكلته تحديدا واضحا ووضع فروض بحثه . فلن البيانات المراد جمعها سوف تتبلور فى عدد من النقاط يسميها الباحثون بنودا . هذه البنود هى الاساس الأول لاعداد الاستمارة فى صورتها الأولية . ثم تلى بعد ذلك المرحلة الثانية

لدراسة الاستمارة من الناحية الفنية والمنهجية . وفي المرحلة الثالثة يتم اختيار الاستمارة قبل أن تصل الى المرحلة الأخيرة وهي أعداد الاستمارة في صورتها النهائية . وسوف نتناول هذه المراحل الأربع بشيء من التفصيل .

١ - أعداد الاستمارة في صورتها الأولية :

يبدأ الباحث في وضع أسئلة استمارته على ضوء بنود فروضه كما سبق أن أوضحنا . وتتوقف صياغة هذه الأسئلة على العوامل التالية :

(أ) نوع الاستمارة المستخدمة . فإذا كانت استمارة استبيان فإنه يلزم أن تكون الأسئلة واضحة تعلمها ومدعمة بالتفسيرات أو التوجيهات الضرورية .

(ب) الظروف العامة لاجتماع البحث ، كالمستوى التعليمي أو المهني أو الاقتصادي ... الخ .

(ج) طريقة تحليل البيانات وتفسيرها . ويتصل بذلك استخدام الأساليب الاحصائية والاستمارة بالحاسب الالكتروني .

(د) طبيعة المسئلة المراد بحثها ويرتبط بذلك استخدام الأسئلة المباشرة أو غير المباشرة ، أو الأسئلة المفتوحة أو المغلقة ، أو الجمع بين هذه الطرق أو بعضها . فالباحث يلجأ الى الأسئلة المباشرة عندما يكون الحصول على المعلومات المطلوبة لا يتضمن أي نوع من الحرج للمبحوث . وأنواع الحرج تختلف طبقاً للقيم السائدة في كل مجتمع ، فإذا أدرك الباحث أن هناك احتمالاً لصلحية بعض المبحوثين إزاء الأسئلة المباشرة فعليه أن يلجأ الى صياغة الأسئلة وترتيبها بطريقة تسمح له باستخلاص المعلومات المطلوبة دون إثارة أي نوع من الصعوبة لدى المبحوثين .

ولسهولة التحليل تفضل الأسئلة المغلقة عن الأسئلة المفتوحة إذا كانت طبيعة السؤال والبحث بصفة عامة تسمح بذلك ، ويقيم الباحث ذلك المطلق ذلك السؤال الذي يتضمن احتمالات إجابية متوقعة ، والتي تسمى بالبدائل . والتي يختار من بينها البديل الملائم لإجابة المبحوث .

وينبغي أن تراعى في الاستمارة الأمور التالية :

(أ) أن تتضمن بعض الأسئلة التي تختبر صدق المنصوت في الإجابة والتي تسمى بأسئلة المراجعة Check questions ، والتي تحمل نفس المعنى لبعض الأسئلة الأخرى المتضمنة في الاستمارة ولكن بعبارات مختلفة .

(ب) تجنب الأسئلة الأيحاءية والأسئلة التي تحتل التحيز وعدم الدقة .

(ج) ألا يحمل السؤال أكثر من فكرة واحدة ، وإن تكون هذه الفكرة واضحة ومفهومة .

(د) صياغة الأسئلة في عبارات تلائم مستوى مجتمع البحث من الناحية التعليمية .

(هـ) تجنب الأسئلة التي تحتاج إلى حسابات معقدة أو التي تتطلب فكيرا طويلا .

(و) في حالة تعدد البدائل المحتملة لإجابات أي سؤال ، يجب مراعاة عدم التداخل بين هذه البدائل وينبغي أن يكون كل بديل متعلقا باحتمال واحد فقط .

(ز) يجب عدم الالتجاء إلى الأسئلة المفتوحة إلا إذا استدعت متطلبات البحث ذلك ، فهي نحتاج إلى جهد كبير في عملية التحليل ، وإن كانت تترك للمبحوث حرية الإجابة بطريقته الخاصة . بينما تساعد الأسئلة المغلقة على تحديد الإجابات ، وتوضيح المقصود من السؤال بالإضافة إلى ميزتها الأساسية في التحليل .

(ح) بعض الأسئلة تتطلب تحديد فئات البدائل مسبقا لعملية التحليل ، كصفات السن أو الدخل ، ومن الضروري توحيد الصيغ بين الفئات ومراعاة عدم التداخل بين فئة وأخرى . وينبغي في الوقت نفسه أن تكون الفواصل بين الفئات متناسبة مع أهداف البحث وظروف العينة .

(ط) يجب أن ترتب الأسئلة نفسيا حتى يظل المبحوث على تجاوبه مع الباحث الى نهاية الاستمارة . ويتعلق بهذا البند توزيع أسئلة البيانات الخاصة في ثنايا الأسئلة الأخرى ، كل في المكان المناسب له في سياق الأسئلة بما يحقق التسلسل الطبيعي للحديث اذا كانت طبيعة الموضوع تحتل ذلك .

(ي) أن تتضمن الاستمارة الأسئلة التي تبين المعرفة بالمشكلة . واتجاهات الأفراد نحوها وسلوكهم ازاءها ، يضاف الى ذلك أسئلة الدوافع للتعرف على أسباب السلوك .

ويمكن للباحث أن يرجع الى الاستمارات المشابهة لموضوع بحثه للاسترشاد بها وتجنب الأخطاء التي تتضمنها . كما انه من الضروري اعداد الجداول التخليقية Ghost tables لتوضيح العلاقات التي يمكن استنتاجها من البيانات . وهذا يساعد الباحث على تصعيد البيانات الضرورية للبحث ، وازافة الأسئلة التي يحصل بها على هذه البيانات ، وحذف الأسئلة التي لا تحقق أبة فائدة للبحث .

٢ - دراسة الاستمارة من الناحيتين الفنية والمنهجية :

ذكرنا بعض القواعد التي تتبنى مراعاتها في اعداد الاستمارة ، ومنها ترتيب الأسئلة النفسى ، وصياغتها بشكل محدد ومفهوم ، بالاضافة الى تغطيتها للبيانات المطلوبة في البحث . وهذه الامور لا ينبغي أن يقنع الباحث بقيامه بها وحده ، فلا بد من الاستعانة بخبير أو أكثر في مناهج البحث لحراسة هذه الجوانب ، والتأكد من توافق أسباب النجاح لها . فلا شك أن تعدد وجهات النظر يساعد على إثراء الاستمارة وسد الثغرات المحتملة والتي قد لا ينتبه اليها واضع الاستمارة نفسه . وكما ينطبق ذلك على الشكل العام للاستمارة ينطبق أيضا على ترتيب الأسئلة وصياغتها ، ووضع البدائل المحتملة للاجابات ، وتوزيع أسئلة المراجعة وصياغتها بذكاء ، حتى لا ينتبه المبحوث الى وظيفتها الحقيقية فتتقد قيمتها أو تتسبب في نفور المبحوث وعدم استجابته .

ولا يكفي أن تراجع الاستمارة من الناحية المنهجية فقط اعتمادا

على أن الباحث — وهو هنا رجل العلاقات العامة يفهم موضوع بحثه ، ويعرف أكثر من غيره المسادة العلمية المطلوبة للبحث ، فمن الضروري أن تراجع هذه المادة عن طريق خبير متخصص في المشكلة المطروحة . وقد تمس المشكلة أكثر من تخصص فيكون من الضروري الاستعانة بعدد من الخبراء في هذه التخصصات . أما إذا كانت المشكلة لا تحتاج الى تخصصات فرعية فينبغى أن يستعين رجل العلاقات العامة بمستشار خارجي في المهنة للتأكد من قدرة الاستمارة على تغطية مشكلة البحث . وفاعليتها في استخلاص العلاقات المختلفة بين المتغيرات المطروحة وتفسير هذه الارتباطات تفسيراً دقيقاً وكاملاً .

٢ — اختبار الاستمارة :

هناك ثلاثة أنواع رئيسية من الاختبارات يدعو خبراء مناهج البحث الى تطبيقها على الاستمارة قبل أن تصبح جاهزة لجمع البيانات ، وهي اختبارات الصياغة ، والثبات ، والصدق .

وفيما يلي فكرة مبسطة عن كل منها :

(أ) اختبار الصياغة : هذا الاختبار يعتمد على تجربة الاستمارة على عدد من الافراد يشبهون في ظروفهم التعليمية والاجتماعية والمهنية أقرانهم في مجتمع البحث . والهدف من ذلك التأكد من وضوح الاسئلة وسهولة فهمها ، وتعديل بعض العبارات لتلائم لغة الحديث في مجتمع البحث . كما تساعد هذه التجربة على معرفة العقبات النفسية التي قد تعترض توجيه بعض الاسئلة بطريقة مباشرة ، أو وضعها في سياق مختلف أو ترتيب آخر غير الترتيب الذي وضعت فيه . ويمكن أيضاً من خلالها تحديد الوقت المناسب لجمع بيانات الاستمارة ، وتقدير الجهد البشري اللازم لعملية جمع البيانات .

(ب) اختبار الثبات Reliability . الثبات في البحوث النفسية والاجتماعية معناه الحصول على نفس البيانات باستخدام نفس الوسيلة ونفس المقياس إذا أعيد تطبيق البحث على نفس الأفراد أو الظواهر في

ظل ظروف واحدة أو متشابهة . وبمعنى آخر أنه لو كرر البحث على مجموعة من الافراد باستخدام عمليات قياس موحدة لكان هناك اتفاق في النتائج باستمرار ، مما دامت ظروف البحث واحدة وأداته لم تتغير حتى ولو تغير القائم بإجراء البحث .

والطريقة الشائعة لاختبار الثبات هي إعادة تطبيق نفس البحث بنفس الطريقة على نسبة معينة من المبحوثين ، ثم يحسب معامل الثبات بين نتائج التطبيق في المرتين ، فإذا كان هذا المعامل قويا اعتبرت الاداة ناجحة في التطبيق . ويحسب هذا المعامل عن طريق معاملات الارتباط أو بحساب نسبة الاتفاق لكل سؤال . وفي حالة عدم حصول السؤال على نسبة ثبات معينة يحددها الباحث مع الخبراء — يسقط السؤال ويصبح من الضروري استبعاده أو البحث عن بديل آخر يحقق الهدف منه ويحصل على نسبة الثبات المطلوبة .

ويختلف تحديد نسبة الثبات باختلاف مجال البحث وطبيعة المشكلة ، ففي البحوث النفسية ترتفع هذه النسبة لأن مجالات التغيير في ظروف المبحوثين ضئيلة . بينما تنخفض نسبة الثبات في البحوث الاجتماعية وبحوث الرأي العام ، لأنها تتعرض لتغيرات كثيرة وقد تكون في بعض الأحيان سريعة . ولذلك ينصح الخبراء أن لا تقل الفترة بين إجراء الاختبار الاول والثاني عن أسبوع ولا تزيد عن أسبوعين . فحينما تكون الفترة قصيرة يكون من السهل على المبحوث أن يتذكر اجابته الاولى ويدلى بمثلا ، بينما قد تتدخل بعض العوامل لتغيير رأى المبحوث اذا طالت الفترة عن أسبوعين .

(ج) اختبار الصدق Validity المقصود بالصدق أو الصلاحية في البحوث النفسية أن يقيس السؤال ما وضع لقياسه . فإذا كان الهدف من السؤال هو معرفة رأى جمهور المؤسسة في مدى ما تتيحه صحيفتهم من فرص متكافئة لكل الآراء المتعارضة ، فلا ينبغي أن يوضع السؤال بهذه الطريقة :

هل أنت راضى عن أسلوب تحرير الصحيفة ؟

فاجابه هذا السؤال لا تقيس حرية الرأى فى الصحيفة • وشقان بين أسلوب التحرير (رغم عدم التحديد فى هذه العبارة) وبين حرية الرأى • ولكى يعرف الباحث قدر الحرية الذى تتيحه الصحيفة لكل الآراء يمكن أن يكون السؤال هكذا :

هل ترى أن الصحيفة تعبر عن كل الآراء بالمؤسسة ؟

كما يمكن أن يكون هناك أكثر من سؤال بالمعنى نفسه للتأكد من صدق الاجابة • ويستعان فى هذا الاختبار بعدد من المحكمين من خبراء البحوث للحكم على مدى صدق أسئلة الاستمارة فى الحصول على البيانات المطلوبة على ضوء أهداف البحث وفروعه وبنوده •

٤ — اعداد الاستمارة فى صورتها النهائية :

إذا كان من الممكن تشبيه الخطوات السابقة بالعملية التحريرية لأى مطبوع من المطبوعات • فإن المرحلة التالية هى اخراج هذا المطبوع من الناحية الشكلية • وتهتم عملية الاخراج بالشكل العام للاستمارة • ونوع الورق المستخدم فى الطباعة ، وتنظيم الفراغات التى تسمح بتسجيل الاجابات • وعلى الباحث أن يقوم بمراجعة ترتيب الاسئلة ومضمونها ووضع تعليمات البحث فى المكان المحدد لها مع التأكد من صحة ترقيم الصفحات وعدم تجزئة السؤال بين صفحتين ، وغير ذلك من الأمور التى تجنب اللبس أو الارتباك عند ملء الاستمارة • ومن الضرورى أن يخصص مكان فى أعلى الصفحة الاولى لاسم الباحث ورقم الحالة والرقم المسلسل والتاريخ ورمز العينة • كما يلزم الإشارة فى أسفل الصفحة الى موافقة الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحياء على اجراء البحث ، ورقم القرار الوزارى الخاص بذلك منعا لأى مشكلة قد يترضى لها الباحثون فى الميدان •

وهناك عملية ضرورية يحسن أن تتم فى هذه المرحلة • وهى ترميز

الاستمارة • فعملية الترميز السابقة على الطبع Pre-coding ، تختصر كثيرا من الوقت الذي يبذل بعد اجراء البحث في ترميز البيانات تمهيدا لتفريغها وتحليلها • كما انها تقتنيح قدرا أكبر من الدقة لأن الرمز يكون مطبوعا على خط مستقيم مع الاجابة أو البديل الذي يدلى به المبحوث • ويستطيع الباحث أن يقوم بهذه العملية بنفسه ، وإن كان من الافضل أن يعرضها بعد ذلك على أحد المتخصصين للتأكد من سلامة الترميز •

وسواء كان الباحث يعتزم تفريغ البيانات وتحليلها باستخدام الحاسب الآلى أو باستخدام الطريقة اليدوية ، فإن عملية الترميز السابقة على الطبع تحقق مزايا السرعة والدقة في هذه المرحلة ، ويحسن أن يلتزم الباحث في الجالتين بنظام الترميز المستخدم في الحاسب الآلى وفيما يلي فكرة موجزة عن هذا النظام :

تتكون البطاقة Card التى تثقب عليها البيانات من ثمانين عمودا رأسيا وعشر صفوف أفقية ، يضاف اليها عند الضرورة صفان في الفراغ العلوي للبطاقة • ويخصص كل عمود معلومة واحدة فقط توضع عادة في الصف الاول ، أما اذا كنا بصدد عدد من البدائل لا يسمح البحث باختيار أكثر من واحد منها ، فإن هذه البدائل كلها توضع في عمود واحد على صفوف متتالية • وفيما يلي نموذج لذلك :

س ١ : هل تقرأ صحيفة المؤسسة :

- | | |
|----------------|----------|
| ٥ - ١ أسال (٢) | - نعم |
| ٥ - ٢ أسال (٢) | - أحيانا |
| ٥ - ٢ أسال (٧) | - لا |

س ٢ : ما هي الموضوعات التى تحب قراءتها في الصحيفة ؟

- | | |
|-------|---------------------|
| ٦ - ١ | - أخبار المؤسسة |
| ٧ - ١ | - الاجتماعيات |
| ٨ - ٢ | - المقالات السياسية |

- أحاديث المسئولين : ٩ - ١
— القصص : ١٠ - ١
— أخرى تذكر : ١١ - ١ أسال (٣)

فاذا تصورنا أن البحث يهدف إلى تقويم الوسائل الاعلامية التي تستخدمها ادارة العلاقات العامة بالمؤسسة ، وان هذه الوسائل تشمل صحيفة المؤسسة ، والاذاعة الداخلية ، والندوات ، والافلام ، فنحن الآن بصدد سؤالين من أسئلة الاستعارة . وهما سؤالان مغلقتان ، أى أن البدائل أو الاجابات المحتملة مرفقة بكل سؤال منهما . فماذا عن الارقام الموضوعة في أقصى اليسار والمواجهة لكل بديل ؟ وماذا عن اسال (٢) . واسال (٧) التى نراها بجوار الارقام .

يمثل الرقم (٥) رقم العامود ببطاقة التثقيب ويمثل الرقم التالى (١) رقم الصف بهذا العامود الخامس . وفي السؤال الأول نلاحظ أن هناك ثلاثة صفوف (١ ، ٢ ، ٣) في نفس العامود الخامس ، والسبب في ذلك أن احتمال الاجابة عن هذه البدائل الثلاثة واحد فقط . فلما أن المبحوث سيجيب بنعم ، وأما أنه سيقول (لا) ، أو البديل الثالث (أحيانا) . بينما يختلف الوضع بالنسبة للسؤال الثانى حيث انه من المحتمل أن يذكر المبحوث في اجابته أكثر من بديل . فهو قد يحب قراءة أخبار المؤسسة ، والاجتماعيات ، والقصص ، وربما أيضا المقالات السياسية ، وأحاديث المسئولين . ولهذا يخصص لكل بديل عامود قائم بذاته لأغراض التحليل واستخلاص الارتباطات .

ومن الواضح تبعا لذلك أن البطاقة الواحدة تخصص لحالة واحدة ، بل ان الحالة الواحدة قد لا يكفيها بطاقة واحدة اذا كانت بيانات البحث تريد على أعمدة البطاقة الواحدة . وفي هذه الحالة يبنى عديم تجزئة السؤال بين بطاقتين ، فاذا كان السؤال رقم (١٨) مثلا ينتهى برموزه عند رقم ٧٨ في البطاقة الاولى ، وكانت بدائل السؤال التالى له يشغل ثلاثة أعمدة أو أكثر . ينتقل السؤال إلى البطاقة رقم (٢) وتبدأ أيضا بالعامود

رقم (٥) . أما لماذا بدأنا الترميز بالرقم (٥) وربما (٤) أو (٦) ، فالسبب في ذلك هو تخصيص الأرقام الأولى للرقم المسلسل ورقم الحالة .
أما أسأل (٢) ، وأسأل (٧) التي نراها بجوار أرقام الترميز .
فالفرض منها تسهيل الانتقال المنطقي بين الأسئلة . فالذي أجاب عن السؤال الأول بنعم أو أحيانا من المنطقي أن نوجه له السؤال الثاني .
أما الذي أجاب عنه بلا فليس من المعقول أو نوجه اليه السؤال الثاني .
بل اننا ننتقل مباشرة الى السؤال السابع ولنفرض انه في هذه الحالة يتعلق بالسبب في عدم قراءة الصحيفة .

رابعاً — اختيار العينات :

يلجأ الباحثون الى أسلوب المسح بالعيينة حينما تتوافر لديهم بعض المعلومات عن مجتمع البحث بحيث يمكن الاطمئنان الى سحب عينة ممثلة لهذا المجتمع . فهذه الطريقة توفر كثيراً من الوقت والجهد والنفقات خاصة اذا لم يكن الهدف من الدراسة هو الحصر الشامل لفردات المجتمع .
فالباحثون في دراسات الرأي العام يقنعون بأسلوب العينات طالما كانت هذه العينات تعبر عن المجتمع المسحوبة منه ، لأن عامل السرعة ضروري جداً في هذا المجال للملاحقة التطورات السريعة التي يتعرض لها المجتمع .
كما أن خبر العلاقات العامة لا يمكنه أن يجمد المشكلة بجميع عناصرها ، أو أن يطلب من جماهير المؤسسة الانتظار حتى ينتهي البحث الشامل الذي يقوم به لجميع أفراد المجتمع . وقد أصبح من المحتم تبعاً لذلك أن تعتمد بحوث العلاقات العامة في معظم الاحوال على أسلوب العينات في دراسة مجتمعات البحث .

ولقد زاد الاهتمام في السنوات الأخيرة بعلم العينات وأصبح يستخدم في كثير من المجالات . وقد ساعد على ذلك التطور الكبير الذي حدث في هذا العلم سواء من الناحية النظرية أو التطبيقية . حيث أصبح من الممكن باستخدام الطرق الاحصائية تقدير الحجم الأمثل للعيينة عند مستوى ثقة معين تبعاً لأغراض البحث . وكذلك تعددت أنواع العينات

تلائم ظروف الأبحاث المختلفة . وتطورت وسائل تقدير دقة كل منها .
وإذا كان من الضروري لرجل العلاقات العنمة أن يلم بفكرة واضحة عن
أنواع العينات واستخداماتها إلا أن ذلك لا يتعارض مع الاستعانة بخبير
إحصائي في العينات للتأكد من سلامة اختيار العينة وتقدير الحجم
الأمثل لها .

وتنقسم العينات إلى نوعين رئيسيين هما : العينات الاحتمالية التي
يتم اختيارها على أساس قانون الاحتمالات حيث لا يكون للباحث
ولا لعنصر العينة أي دخل في اختيار أي فرد فيها . والنوع الثاني هو
العينات العمدية التي يختارها الباحث عن عمد لأنه يرى أنها تمثل المجتمع
بالنسبة لخاصية معينة . وقد يكون التحيز الناتج عن هذا الاختيار
العمدي أقل في هذه الطريقة من التحيز الناتج عن الخطأ العشوائي .
وبصفة عامة فإن العينة لابد أن تكون أساساً احتمالية ، أما إذا كانت
عمدية فلا بد من تقديم مبررات كافية لهذا الاختيار من جانب الباحث .
وفيما يلي أهم أنواع العينات التي تستخدم في بحوث العلاقات العامة :

١ - العينة العشوائية البسيطة Simple random sample .

وهي الطريقة التي تتساوى فيها احتمالات الاختيار لجميع مفردات
المجتمع التي تسحب منه العينة . وتعتبر هذه الطريقة أسهل طرق العينات
الاحتمالية وإن لم تكن أكثرها استخداماً في الميادين العملية . والطريقة
الأساسية للاختيار العشوائي هي كتابة أسماء المفردات أو أرقامها
المسلسلة على بطاقات متشابهة تماماً ثم خلط هذه البطاقات ببعضها خلطاً
جيداً حتى يضيع كل أثر لترتيب موجود ، ثم نختار ونحن مغضيو
العينين عدداً من البطاقات مساوياً عدد المفردات المطلوبة (١) . وهناك
طرق كثيرة لسحب هذه العينة تقوم جميعها على إعطاء احتمال متساو
لجميع مفردات المجتمع لكي تمثل في العينة .

(١) أحمد عبادة مرخان . ثلاث محاضرات في منهجية البحوث ،
القاهرة . دار الكتب الجامعية ١٩٦١ ، ص ٢٩ .

٢ — العينة العشوائية المنتظمة Systematic random sample

وهي أكثر انتشاراً في الأبحاث التطبيقية لقلة تكاليفها وسهولة إجرائها ، فضلاً عن قلة الأخطاء التي تقع في اختيار مفرداتها ، ويتم اختيار هذه العينة من إطار (١) frame يحتوى على مفردات مجتمع البحث . وتعتمد هذه الطريقة على تحديد مسافة متساوية بين مفردات الإطار . فإذا كان حجم العينة المطلوب مائة مفردة ، وكان الإطار الذى ستسحب منه مكوناً من ألف مفردة ، فإن الفاصل بين كل وحدة تختار للعينة هو عشرة . ويحدد الرقم الأول بطريقة عشوائية ، حيث تكتب عشر أرقام على عشرة ورقت منفصلة ، ثم تقلب الأوراق وتسحب منها واحدة ، ونفرض أنها تحمل رقم (٤) فيكون هذا الرقم ممثلاً للمفردة الأولى ، وتكون المفردة الثانية هي رقم ١٤ ، والثالثة ٢٤ حتى رقم ٩٩٤ . ويكون الرقم التالى مباشرة (رقم ٥ ، ١٥ ، ٢٥ ، ٩٩٥) ممثلاً للمفردة البديلة التى تستخدم في حالة تعذر إجراء البحث مع المفردة الأصلية لسبب يراه الباحث مقبولا من الناحية العلمية .

وعلى الباحث أن يراعى عند استخدام هذه الطريقة أن لا تكون هناك علاقة دورية بين ترتيب أرقام القائمة كأن تكون للأرقام ٤ ، ١٤ ، ٢٤ ، ٩٩٤ صفة خاصة متميزة عن باقى مفردات البحث مما يجعل العينة غير ممثلة . ولهذا يتحتم على الباحث أن يكون ملماً بظروف البحث وطبيعته حتى يتجنب مثل هذا الخطأ (٢) .

٣ — العينة الطبقية العشوائية Stratified random sample

تستخدم هذه الطريقة لضمان تمثيل العينة لكل طبقات المجتمع وذلك في الأحوال التالية :

(١) للحصول على بيانات ذات دقة محددة مطلوب معرفتها من شرائح متميزة في مجتمع ضخم .

(١) كشف السجلات الحثية في الإسلام أو قوائم العمال في مصنع
بمين أو قوائم الطلاب في كلية معينة .
(٢) المرجع السابق ، ص ١٦٧ — ١٧١ .

(ب) حينما تتباين بعض الخصائص الاجتماعية أو الاقتصادية في مجتمع محدد يكون من الضروري معاينة كل قسم متميز على حدة .

(ج) لضمان تمثيل الوحدات السياسية والإدارية في منطقة معينة .

(د) للحصول على تقدير دقيق لمتوسط كل طبقة عن طريق عينة مأخوذة من هذه الطبقة ، وبتوحيد Combine التقديرات للطبقات المختلفة يمكن الحصول على تقدير دقيق للمجتمع كله . وذلك حتى تتجنب تمثيل العينة لفئات الدخل الكبيرة فقط أو العكس إذا كنا بصدد دراسة لمتوسط الدخل في مجتمع معين (١) .

ولاستخدام هذه الطريقة يقسم مجتمع البحث الى طبقات ويقدر حجم العينة الكلى اللازم للحصول على درجة الدقة المطلوبة ، ثم توزع العينة على الطبقات المختلفة بطريقة تسمح بأقل خطأ ممكن ، وهناك عدة طرق لذلك أهمها : التوزيع المتناسب Proportional allocation والتوزيع الأمثل optimum allocation . ففي التوزيع المتناسب يكون توزيع العينة على كل طبقة متناسبا مع عدد الوحدات الكلية لهذه الطبقة . وفي التوزيع الأمثل لا توزع العينة على الطبقات بنسبة ثابتة ، بل يختار من كل طبقة عدد يتناسب مع درجة تجانس هذه الطبقة ، فنختار عددا صغيرا من الطبقات المتجانسة . وكلما قل التجانس في طبقة يزيد عدد الوحدات التى نختار منها حتى نستطيع تصغير خطأ المعاينة الذى يزداد احتمال حدوثه بزيادة درجة التشتت ويلى ذلك سحب العينة من كل طبقة بنفس الطريقة التى تسحب بها العينة العشوائية المنتظمة (٢) .

٤ — العينة المتعددة المراحل Multi stage sample

عند معاينة مجتمع كبير نادرا ما تستخدم العينة العشوائية البسيطة

—————

(١) نفس المرجع السابق ص ٨٢ . ٨٤ ،

(٢) نفس المرجع السابق ص ٩٢ . ٩٣ .

أو العينة الطبقية إلا إذا كان هناك إطار جاهز لكى تسحب منه العينة . وحتى لو كان الإطار موجودا فلن تكاليف استخراج العينة سوف تكون باهظة . ولذلك يفضل اختيار جزء صغير من المجتمع كمرحلة أولى لاستخراج العينة . ويشترط أن يختار هذا الجزء بطريقة عشوائية ، وأن يراعى مدى تمثيله للمجتمع المأخوذ منه . وفي المرحلة الثانية تسحب العينة بطريقة عشوائية أيضا من الجزء الذى اختير . وأحيانا يمر الاختيار بثلاث مراحل عندما يكون حجم المجتمع كبيرا جدا كمجتمع الحضر مثلا ، حيث نختار مدينة تمثل الحضر بطريقة عشوائية ، ثم نختار من هذه المدينة أحد الأحياء بطريقة عشوائية أيضا ، وفي المرحلة الثالثة تسحب العينة من قائمة سكان هذا الحي ، على أن يراعى الباحث الظروف الخاصة بالاختيار العشوائى لهذا الجزء بحيث يكون مماثلا في صفاته العامة - أو الصفة التى تهم البحث بصفة خاصة - لتلك الصفات التى يتميز بها المجتمع ككل .

• - العينة المزدوجة Double sample

تتميز العينة الطبقية بالدقة في قياس متغير ما إذا كان هناك ارتباط بين الطبقات والمتغير الذى يقاس ، إلا أنه لا يمكن استخدام هذه الطريقة يتحتم أن تتوفر لدى الباحث معلومات كاملة عن المجتمع كله لكى يصبح في أمكانه تقسيم هذا المجتمع الى طبقات . وقد تكون هذه المعلومات متوفرة وقد لا تكون ، وفي الحالة الثانية يمكن الحصول على هذه المعلومات بأخذ عينة كبيرة الحجم قليلة التكاليف ثم تسحب من هذه العينة عينة فرعية لدراسة الخاصية المطلوبة . فقد يكون مناسبا من الناحية الاقتصادية أن تجمع بعض المعلومات من العينة الكبيرة لاستخدامها في التقسيم الى طبقات ، ثم تسحب العينة الطبقية الفرعية الصغيرة من العينة الكبيرة لأجراء البحث المطلوب بدقة أكثر وتكاليف أقل . وتسمى هذه الطريقة بالعينة المزدوجة ، وتستخدم حينما يكون الكسب في دقة التقدير الناتج عن التقسيم الى طبقات يزيد على النقص في الدقة الناتجة عن حجم العينة الاساسية الكبيرة (١) .

(١) المرجع السابق ص ٢٢١ - ٢٢٢ .

٦ — العينة العمدية Purposive sample .

قد يعتمد الباحث اختيار إحدى وحدات المجتمع لكي يسحب منها العينة وقد يكون لهذا الاختيار مبرراته ، بأن يكون حجم هذا المجتمع كبيرا ، ويرى الباحث أن هذه الوحدة طبقا للمعلومات المتوافرة لديه لها نفس الصفات العامة للمجتمع الكبير ، وأن الاختيار العشوائي قد لا يأتي بوحدة ممثلة للمجتمع تمثيلا كافيا . وبالتالي يكون خطأ التحيز الناتج عن الاختيار العمدى أقل من خطأ التحيز العشوائى . ويلجأ بعض الباحثين الى اختيار وحدات معينة من المجتمع لأجراء البحث على عينات منها لأن امكانية تنفيذ البحث في هذه الوحدات أكثر يسرا من الناحية الاقتصادية أو لآى سبب آخر مقبول من الناحية العلمية ، دون أن يكون لهذا السبب أى تأثير على سلامة تمثيل العينة للمجتمع . كما قد تختار إحدى الوحدات عن عمد لغرض علمى بحث ، كأن تكون هذه الوحدة لم تشهد أى بحث من قبل ، أو لم تتعرض لتأثير متغير معين يراد اختبار تأثيره في وحدة أخرى ، وهكذا توجد بعض الاسباب للاختيار العمدى للوحدة التى تسحب منها العينة بشرط أن لا تكون سببا في تحيز العينة .

وقد تكون العينة العمدية حصصية quota sample وتستخدم هذه الطريقة كثيرا في أبحاث الرأى العام حيث يقسم المجتمع الى طبقات ، ويطلب من الباحثين اجراء عدد معين من المقابلات مع أفراد كل طبقة الى أن يحصلوا على الحصة المحددة لهذه الطبقة . وفي هذه الطريقة يستخدم الباحث أى معلومات للوصول بسرعة الى مفردات العينة التى تنطبق عليها مواصفات الطبقات التى يجمع بياناتها . والغرض من هذه الطريقة هو استخدام مزايا التقسيم الى طبقات ذات مواصفات محددة مع تجنب تكاليف استخراج العينة العشوائية المنتظمة ، وكذلك توفير الوقت اللازم لهذه العملية ، لأن طبيعة أبحاث الرأى العام تحتاج الى سرعة التنفيذ في معظم الأحيان . وينصح دوب Doob بعدم الافراط في الثقة بنتائج

الابحاث التي تعتمد أساسا على عينات حصرية لما قد تتضمنه من تمثيل متحيز لأفراد المجتمع ويصفة خاصة في التنبؤ بنتائج الانتخابات^(١) .

خامسا - اختيار الباحثين وتدريبهم :

قلما يذكر أساتذة البحث هذه المرحلة كخطوة متميزة من خطوات البحث المسحي ، ويعصهم يكتفى بالإشارة السريعة إليها ، ربما عن افتراض بانها بديهية من بديهيات البحث . ورغم انها كذلك الى حد كبير الا اننى أعنفد انها تستحق وعفة خاصة للتأكيد عليها وبلورة بعض النقاط الهامة فيها . فلو فرضنا أن الباحث قد حدد مشكلة بحثه بدقة ، ووضع فروضه على أساس علمي ، ثم اختار الاداة الصحيحة لجمع البيانات ، واختار عينات البحث على أساس سليم ، ثم وزع استمارات البحث على عدد من جامعي البيانات لتنفيذ هذه المهمة دون التأكد من قدرتهم على التنفيذ الدقيق ، فان هذه الجهود كلها قد تضيع هباءا اذا تصدى للعمل الميداني من يعوزهم الاستعداد الكافي له .

فهناك صفات أساسية لابد أن تتوافر في الباحثين الميدانيين الذين يطلق عليهم احيانا اسم جامعي البيانات ، وهي تسمية قد تجعل مهمتهم تبدو أبسط كثيرا مما يتطلبه البحث . لأن هذه المهمة في الحقيقة لا تقتصر على تسجيل البيانات كما ينطق بها المبحوث ، ولكنها تتطلب فهم ما يدلى به المبحوث من أقوال ، والتأكد من صحة هذه الأقوال ، واستيعاب الظروف المحيطة به ، وتسجيل ما يعتقد الباحث أنه ذا دلالة بالنسبة لأقوال المبحوث أو لهدف البحث ، وذلك في المكان المخصص للملاحظات الباحث . وفيما يلي أهم القواعد التي تتبني مراعاتها في اختيار هؤلاء الباحثين :

١ - أن تكون خلفية الباحث العلمية لها صلة وثيقة بمجال البحث ، فهذا يساعد على فهم مشكلة البحث ، وتسجيل الملاحظات الدقيقة .

٢ - أن يكون ذا قدرة على خلق جو من الألفة بينه وبين المبحوثين

(١) Doob L. : op. cit., p. 112.

لكي يحظى بثقتهم وتعاونهم • ويفضل أن يكون هذا الباحث معروفا
لمجتمع البحث لازالة عوامل الشك والريبة التي تظهر ازاء الشخص الغريب
عن المجتمع • وكثيرا ما يلجأ الباحثون الى الاسئعانه ببعض ابناء القرى
التي يتم فيها البحث ، وذلك في مجال الأبحاث التي تجرى في الريف
لادخال الطماينه على المبحوثين وضمان اكبر قدر من الاستجابة الصادقة •

٣ - ان يكون معروفا عنه التفانى في العمل العلمي ، والاخلاص
به ، والمتابعة عليه ، فمن المعروف ان بعض جامعي البيانات لا يتمنعون
بالامانه العلمية • ولا يحلفون انفسهم جهد مقابله المبحوثين ، ويمالون
بيانات استمارة المقابلة أو الملاحظة بما يوحى به خيالهم وتوقعاتهم •
حقيقة ان المراجعة الميدانية قد تكثف هذا الزيف ، ولكنه من الاسلم
مراعاة العنصر الاخلاقي في القسمين بجمع البيانات قبل بدايه العمل
ومتابعتهم بعد ذلك •

وبعد اختيار الباحثين على ضوء الاسس السابقة لا بد من تنظيم
لقاءات بينهم وبين المشرف على البحث لتوضيح أهدافه ، والتأكد من
وضوح الأسئلة التي تتضمنها الاستمارة • وفي هذه اللقاءات أيضا يقوم
المشرف على البحث بالرد على استفسارات الباحثين ، وشرح اجراءات
العمل الميداني لهم • وبيان كيفية الاتصال بفرقة عمليات البحث عند
مواجهة احدى المشكلات المستعصية عليهم • وينبغي أن يقسم الباحثون
الى مجموعات بالتناوب يقوم فيها كل واحد بدور الباحث مرة والمبحوث
مرة أخرى كاختبار عملي أولى للتأكد من فهم الباحثين للاستمارة ،
وقدرتهم على توجيه الأسئلة •

سادسا - جمع البيانات :

تتفاوت درجة البساطة والتعقيد في هذه المرحلة بتفاوت حجم البحث
واتساع ميدانه ففي الابحاث التي تجرى داخل منظمة صغيرة الحجم ،
محدودة الجماهير ، تكون السيطرة على الباحثين وتوجيههم ومراقبتهم
أكثر يسرا عما إذا كان الحال غير ذلك • بل ان بعض الابحاث يقوم بها
فرد واحد ابتداء من تحديد المشكلة ، ووضع الفروض ، وتصميم أداة

البحث ، واختيار النعيات ، الى جمع انبياءات وتفريغها وتحليلها وتفسيرها
بينما تتطلب بعض الابحاث التي تجرى على نطاق واسع ، وفي مدى زمني
محدد ، تواجد بعض افراد هيئة البحث في مكان متوافر فيه وسائل
الاتصال السريعه بالباحثين الميدانيين لمواجهة أى احداث طارئة ، ولاحكام
السيطرة على ما يجرى في ميدان البحث .

ومن الضروري ان يكون هناك تخطيط لعملية جمع البيانات ، وأن
توضع تحت تصرف الباحثين كل الامكانيات الضرورية لتسهيل مهمتهم ،
بما في ذلك الانتقال والمبيت . كما ينبغي أن يبقى عدد من الباحثين
كاحتياطي يحل محل ابحاث الاصلى اذا استدعى الأمر . ويمكن
الاستعانة بهذا الاحتياطي كمساعد لهيئة البحث في غرفة العمليات . ويجب
أن يخصص بعض أفراد هيئة البحث للإشراف الميداني على عملية جمع
البيانات والتأكد من سلامة عمل الباحثين وأمانتهم ، وتأمين انتقال
الاستثمارات الى غرفة عمليات البحث .

وينبغي أن يكون توقيت جمع البيانات متلائما مع ظروف البيئة
التي يجرى فيها البحث ، وأن نضمن تواجد أكبر عدد من الافراد المختارين
في العينة ، وبحيث تسمح ظروف هؤلاء الافراد بالاستجابة للبحث . كما
انه من الضروري دراسة أنسب الاماكن لجمع البيانات من المبحوثين ،
وهذا يختلف من بيئة الى أخرى ، ومن جمهور الى آخر . ففي بعض
الحالات يكون مكان العمل مناسباً لجمع البيانات ، وفي حالات أخرى
يفضل اختيار مكان يتردد عليه أفراد العينة ويكون صالحاً من الناحية
العلمية لاجراء المقابلة وقد يستلزم الامر المرور على منازل أفراد العينة ،
خاصة اذا كانت الدراسة ، تشمل ربوات البيوت .

كما يلزم في بعض المجتمعات أن يكون الباحثون من نفس جمهور
البحث . وهذا واضح في المجتمعات التي لا تسمح تقاليدھا بتبادل
الحديث بين احدى نساء الأسرة وشخص غريب عنها ، فمن المعروف أن
أبحاث العلاقات العامة كما توجه الى الجمهور الداخلي بالمؤسسة ، توجه
أيضاً الى جماهير المؤسسة الخارجية التي تختلف باختلاف طبيعة أنشطة

المؤسسة وهذه الجماهير قد تنتشر في عدة مدن أو أقاليم ، وأحيانا على مستوى الدولة كلها ، وأحيانا أخرى على مستوى عدة دول كما هو الحال في الشركات والمؤسسات والهيئات الدولية .

سابعاً - المراجعة المكتبية للبيانات وتفريغها وتحليلها :

يمكن أن تبدأ المراجعة المكتبية بعد انتهاء جمع المعلومات مباشرة . كما يمكن أن تراجع الاستثمارات التي تصل الى غرفة عمليات البحث أولاً بأول اذا كان هناك عدد كاف من الباحثين لاتمام هذه العملية . ومن مزايا المراجعة المبكرة التي تصاحب مرحلة جمع البيانات التتبع الى أى أخطاء عامة وامكان تداركها أثناء العمل الميداني . فقد تؤدي هذه المراجعة الى اكتشاف تناقضات في اجابات بعض المبحوثين أو عدم اكتمال هذه الاجابات . واذا لم يكن الباحث الذي قام بعمل الاستثمار هو مصدر هذه التناقضات فينبغي اعادة سؤال المبحوثين من جديد لمعرفة أسباب التناقض أو استكمال البيانات الناقصة .

تبقى بعد ذلك خطوة أخيرة قبل تفريغ البيانات تتعلق بالأسئلة المفتوحة اذا كانت الاستثمارات تضم هذا النوع من الأسئلة . في هذه الحالة يقوم الباحث بأخذ عينة من الاستثمارات لا تقل عن ١٠٪ ادراسية الصفات المشتركة في اجابات هذه الأسئلة ويقوم بوضع فئات لتصنيف هذه الاجابات وترميزها لامكان تفريغها بعد ذلك ضمن الخطة الموضوعية لتفريغ الاستثمار .

وتنقل الاستثمارات بعد انتهاء المراجعة المكتبية ، وتصنيف بيانات الأسئلة المفتوحة الى آلات التثقيب ليتم التفريغ مباشرة على البطاقات Cards كما يمكن أن تفرغ هذه البيانات على كشوف تعد لهذا الغرض . ثم تنقل من كشوف التفريغ الى البطاقات مجدداً ذلك . أما اذا لم تكن هناك نية استخدام الحاسب الآلي في تصنيف البيانات وتحليلها . فيجب أن تعد كشوف التفريغ بحيث تسمح باستخراج العلاقات الارتباطية بين المتغيرات المختلفة بالإضافة الى القياس الكمي للبيانات . وينبغي أن توهم بخطط التحليل على أساس الفروض التي وضعها

الباحث للحصول على الاجابات الرئيسية للاستئلة المثارة ، فتحدد العلاقات الارتباطية المطلوب استخراجها من البيانات ، والمعاملات الاحصائية الملائمة لتحديد هذه العلاقات . كما انه من الضروري أن تراعى في تصنيف البيانات الشروط التالية :

- ١ - أن يكون التصنيف مفصلا ، أى أن يحتوى على عدة خطوات تبدأ بفئات عامة عريضة ثم تتفرع الى فئات أكثر تخصصا وتحديدًا .
- ٢ - أن لا تسمح فئات التصنيف بوضع متغير واحد تحت فئتين في وقت واحد الا اذا كانت احدهما فئة عامة . وفي هذه الحالة ينبغى عدم الخلط بين الفئات العامة والفئات الخاصة في القياس أو التحليل لا يفقد التحليل الاساس المنطقى الذى يقوم عليه .
- ٣ - أن تنعكس الفروض التى وضعها الباحث بالاضافة الى النظريات العلمية الثابتة على فئات التصنيف بحيث تغطى هذه الفئات المتغيرات الاساسية للظاهرة موضوع البحث .
- ٤ - أن تتفق فئات التصنيف مع الاطار الدلالى للمبحوثين كما تعكسه البيانات الواردة في الاستمارة وطبقا للمفاهيم المحددة في البحث . وينبغى أن توزن البيانات بدقة لكي يمكن ابراز النتائج الهامة وتأكيدا عند كتابة التقرير . كما يراعى عدم الاكتفاء بالجداول البسيطة أو العامة عند عرض البيانات ، فلا بد من أفراد مزيد من الجداول التفصيلية للبيانات التى تحتاج الى ذلك . بالاضافة الى عرض العلاقات بين المتغيرات المختلفة في جداول مركبة .

ثامنا - تفسير البيانات :

التفسير هو الغاية التى يسعى اليها أى علم من العلوم ، وهو الهدف الاساسى لباحث المتقدمة . فلا يكفى أن يعتمد الباحث على العمليات الاحصائية البسيطة أو المعقدة لتحديد نتائج بحثه ، وإنما ينبغى أن تفسر هذه النتائج على ضوء الظروف البيئية أو النفسية التى ترتبط بها لكي تصفى عليها المعنى الاجتماعى أو النفسى الحقيقى الذى قد يتفق مع النتائج الاحصائية أو يكشف أى تحيز أو تميل فيها .

تحليل المضمون *

برزت أهمية تحليل المضمون كوسيلة من وسائل البحث العلمى فى أثناء الحرب العالمية الثانية عندما كانت أجهزة المخابرات تستخدم هذا الأسلوب العلمى لاكتشاف ميول الأشخاص سياسيا وعقائديا من خلال تعبيراتهم المنطوقة أو المكتوبة . وتحليل المضمون يقوم على أساس نظرية ملخصها ان لكل انسان بصمة فكرية على نحو ما له من بصمة ابهامية ، وأن البصمات الفكرية تميز شخصية الفرد وتكشف عن هويته على النحو الذى تميزه بصمات أصابعه ، ويضيف الباحثون انه كما لا يستطيع الشخص ان يخفى طابعه الخاصة مهما كان بارعا أو ذكيا ، فان سلوكه اللغوى لا يمكن الا ان يفصح عن حقيقة شخصيته ويفضح اتجاهاته ومعتقداته (١) .

وفى عام ١٩٤٩ نشر « هارولد لاسويل » Lasswell مؤلفه - الشهير « لغة السياسة » وفيه أكد على أهمية استخدام الأساليب الكمية فى تحليل المضمون ، مع الاهتمام - فى نفس الوقت - بالتحليل الكيفى . ويعتبر « لاسويل » من الرواد الذين أسهموا فى تطوير أسلوب تحليل المضمون ومناهجه واستخداماته (٢) .

ويعرف برلسون Berelson تحليل المضمون بأنه أسلوب البحث الذى يستخدم فى وصف المحتوى الظاهر للمادة الاتصال وصفا موضوعيا ومنظما وكميا . ويعرفه هولستى Holsti بأنه « كل بحث يسمى الى اكتشاف علاقات ارتباطية بين الخصائص المعبرة فى أى مادة اتصالية عن طريق التعرف على هذه الخصائص بطريقة موضوعية ومنهجية (٣) » .

* هذا الجزء مأخوذ عن مؤلفنا : العلاقات العامة والصورة الذهنية .
(١) إبراهيم امام : بحوث تحليل المضمون وتطبيقاتها فى الاعلام ، العدد ٧ من مجلة الاذاعات العربية ، ابريل ١٩٧٧ ، ص ٦ .
(٢) سمير محمد حسين : تحليل مضمون . الطبعة الاولى ، القاهرة
(٣) فوزية فهم : المادة الاخبارية فى الاذاعة المصرية ، دراسة فى تحليل المضمون ، مجلة الفن الاذاعى ، العدد ١١ ، يناير ١٩٧٧ ، ص ١١ .

ويؤكد ايثيل دي سـ - ولابلول Ithiel de Solà Pool على أهمية التكامل بين الأسلوب الكمي والكيفي في تحقيق أفضل النتائج لأن الكم وحده يعد مجرد مظهرية احداثيه لا يمكن اعتبارها ميزة في حد ذاتها . كما أن التحليل الكيفي دون الاستعانة بالضبط الرياضي لا يوصل الى تحليل منهجي دقيق .

وإذا صح تعريف اوتوجروت Otto Groth للاعلام بأنه التعبير الموضوعي لمقلية الجماهير ولروحها وميولها واتجاهاتها في نفس الوقت ، فمن الطبيعي أن يكو تحليل مضمون المادة الاتصالية مدخلا علميا لمعرفة القيم والمعايير والاتجاهات السائدة في المجتمع . فالمادة الاتصالية تعبر عن واقع المجتمع وما فيه من اتجاهات وقيم ومعتقدات . (١) وهذا يعني أن تحليل هذه المواد يمكن أن يقدم صورة صادقة لأوضاع المجتمع في فترة زمنية معينة . وكذلك الحال بالنسبة للأفراد والمنظمات التي تتناول وسائل الاتصال مع مراعاة الأوضاع السائدة في ضوء الحقائق عن نظام الحكم في هذا المجتمع أو الضغوط الأخرى التي تجعل ما ينشر مخالفا للواقع في بعض الحالات .

اجراءات تحليل المضمون :

يرى هولستي أن جميع خطوات التحليل يعتمد بعضها على بعض وتشكل وحدة متكاملة . كما أن نجاح البحث يعتمد بالدرجة الأولى على الفروض أو التساؤلات التي يسعى الباحث الى الحصول على اجابات عليها ، وكذلك على اختيار العينة بحيث تمثل مجتمع البحث تمثيلا دقيقا . وكل خطوة من هذه الخطوات تتطلب قراءة جيدة متتالية للنص ومعايشة وحيارا صامتا بين الباحث والرسالة . وقديما قال فلاسفة اليونان أن فهم أي نص سياسي يفترض قراءات ثلاث : الأولى لفهم ذلك

الذى قاله الكاتب ، والثانية لتخيل ذلك الذى لم يقله ، والثالثة لاكتشاف ذلك الذى أراد أن يقوله ولم يعلن عنه (١) .

ويحدد ريتشارد باد Budd إجراءات تحليل المضمون في ست خطوات هي (٢) .

أولا — تحديد مشكله البحث . ويتصل بها تحديد المفاهيم والفروض العلمية .

ثانيا — اختيار العينة .

ثالثا — تحديد وحدات التحليل وثنائاته وفقا لقواعد موضوعية .

رابعا — تحويل المضمون الى حقيقة رقمية .

خامسا — المقارنة بين المتغيرات الرقمية المضمون .

سادسا — استخلاص النتائج وفقا للملاحظات الباحث وطبقا للنظرية الملائمة .

أولا — تحديد المشكلة البحثية :

البحث هو محاولة منظمة للإجابة الدقيقة على سؤال أو مجموعة من الأسئلة تشغل ذهن الباحث في وقت معين وموضوع محدد . فلذا نجح الباحث في تحديد السؤال بدقة فانه يكون قد عرف الهدف الذى يحاول أن يصل اليه . وتشكل الاجراءات التالية باقى الطريق المؤدى الى تحقيق هذا الهدف وضمان عدم الخروج عن المسار المحدد أو الشطط عن الغاية المرجوة .

ويتصل بتحديد المشكلة تحديد المفاهيم والفروض العلمية للدراسة

(١) فرضية فهم : المرجع السابق ص ٢٢

(٢) المرجع السابق : ص ٢٢ .

واستعراذ الدراسات السابقة • والمفهوم هو الوسيلة الرمزية التي يستعين بها الانسان للتعبير عن المعاني والأفكار المختلفة بغية توصيلها للآخرين • (١) ولكي لا يحدث ارتباك حول معنى أى كلمة من الكلمات الواردة في البحث ينبغي على الباحث أن يحدد مفهوم كل كلمة تحتل اختلافا في معناها حتى يعرف القارئون على التحليل والقارئون للبحث بعد ذلك مدلول الكلمات المستخدمة •

وتساعد الفروض على تحديد مجال البحث ووضعه في اطار مناسب لطبيعة الموضوع • وليس من الضروري أن تأتي النتائج متفقة مع الفروض التي سبق وضعها ، فقد تكون النتائج السلبية التي يصل اليها الباحث أكثر قوة من النتائج الايجابية التي تتفق مع فروضه المبدئية ، فالعبرة في البحث بالتزام الموضوعية المطلقة في جميع مراحله • وتستتبط الفروض بناء على الخبرة السابقة للباحث ، وكذلك من الدراسات السابقة التي أحرقت في موضوع البحث أو الأبحاث المتصلة بهذا الموضوع • كما تساعد النظريات العلمية القائمة على اقتراح الفروض العامة للبحث •

ومن الضروري قبل أن نضع فروض البحث ان نراجع الدراسات المتعلقة بمجال بحثنا حتى لا نبدأ من الصفر ، فالمعرفة الانسانية ليست وليدة اليوم ، وما نبحت عنه ونفكر فيه قد يكون معروفا لغيرنا من قبل • كما تقدم الدراسات السابقة نماذج لبعض العيوب والثغرات مما يساعد على ارتقاء أسلوب البحث وتخليصه من الأخطاء المنهجية •

(١) محسن السامى : تحليل مضمون الدعاية في النظرية والتطبيق • القاهرة دار المعارف ١٩٧٤ ص ٢٦ •

ثانياً — اختيار العينة :

قبل تحديد العينة التي ستخضع للتحليل ، بل وفي إطار تحديد المشكلة النحثة يتحتم على الباحث ان يحدد مجتمع البحث السدى سيتناوله بالدراسة وان يقدم المبررات العلمية لاختيار هذا المجتمع علم وجه التحديد في تلك الفترة بالذات • ونعرض فيما يلى لأهم أنواع العينات وتطبيقاتها في مجال تحليل المضمون (١) •

١ — العينة العشوائية البسيطة :

وهى أبسط أنواع العينات ، وفيها يتم حصر جميع مفردات مجتمع البحث ، وتحديد حجم العينة المطلوب ، ثم سحب وحدات المعاينة بطريقة عشوائية • ويتم هذا السحب عادة باستخدام جداول الأرقام العشوائية ، وتستخدم هذه العينة في حالة تجانس مجتمع البحث •

٢ — العينة المنتظمة :

وتستخدم هذه الطريقة في تحليل المضمون في اختيار الأيام أو التواريخ أو الأعداد التي يفصل بينها فترات زمنية متساوية • وينبغي التنبيه لأخطاء التحيز غير المقصود التي قد تنتج عن اتباع أسلوب المعاينة المنتظمة ، كاختيار نفس اليوم من كل أسبوع مما لا يسمح بإمكان تمثيل بعض وحدات المعاينة ذات الطبيعة الخاصة داخل مجتمع البحث ، كالأعداد الأسبوعية أو الأعداد الخاصة أو غيرها من المواد التي تأتي في غير فترات تمثيل العينة للمجتمع •

٣ — العينة العنقودية :

ويجأ الباحث الى استخدام هذا الأسلوب اذا كان البحث يقتضى

(١) سبير محمد حسين : المرجع السابق ص ١٢٤ - ١٢٥ .

أن تتضمن العينة الاجمالية وحدات معينة يعرف الباحث انها تمثل مجتمع البحث تمثيلا صحيحا . في هذه الحالة يختار الباحث الأعداد التي ستخضع للتحليل اختيار عمديا لأن خطأ التحيز الناتج عن الاختيار العمدى سيكون أقل من خطأ التحيز الناتج عن الاختيار العشوائى .

٤ - العينة الطبقية :

وهى التى يتم فيها تقسيم مجتمع البحث الى أقسام أو طبقات متجانسة فى داخلها ، ومختلفة فيما بينها ، ويتم سحب وحدات المعاينة بالنسبة لكل طبقة على حدة أما بطريقة عشوائية بسيطة أو منتظمة ، ثم تستخدم نتائج كل طبقة فى حساب تقدير متوسط للمجتمع ككل . وتستخدم هذه الطريقة أساسا فى حالة الاتجاه الى تحليل مواد صحفية وإذاعية وتليفزيونية ، حيث يقوم الباحث بتقسيم المجتمع الأصلي الى ثلاث طبقات (الصحف ، الراديو ، التليفزيون) ثم يختار عينة عشوائية أو منتظمة من كل طبقة منها .

٥ - العينة العنقودية أو عينة المجموعات :

وهى التى تتم على أكثر من مرحلة استنادا الى تقسيم المجتمع الى أكثر من مستوى واحد . وتعتبر هذه الطريقة من أنسب طرق اختيار العينات فى مجال تحليل المضمون نظرا لأن مجتمع البحث يتكون من أكثر من مستوى واحد من مستويات المصادر والتواريخ أو الأعداد أو الطبقات ، ثم المضمون مع وجود مستويات فرعية جزئية داخل كل مستوى رئيسى من هذه المستويات . وباستخدام هذه الطريقة يضم الباحث انه أخذ فى اعتباره جميع المستويات والتقسيمات المختلفة للمجتمع الأصلي للبحث مما أدى الى تقليل الأخطاء العشوائية التى قد تنتج عن تشتت وحدات المعاينة وعدم تجانسها .

ثالثا - تحديد وحدات التحليل وفئاته :

تنقسم وحدات تحليل مادة الاتصال الى خمس وحدات أساسية هي الكلمات والموضوعات ، وإنشخيصات ، والمفردات ، ومقاييس الزمن أو المساحة ، ونتحدث عن كل وحدة منها فيما يلي : (١)

١ - وحدة الكلمة :

وهي أصغر وحدات التحليل . وقد استخدمت هذه الوحدة في ثلاثة أنواع من الدراسات على النحو التالي :

(أ) في التحليل السياسى الرمزي الذي استخدمه لاسويل لدراسة مصمون مادة الاتصال على أساس تسجيل عدد مرات ورود كلمات معينة كالديمقراطية أو أنشيوخية أو أسماء دول أو منظمات مع بيان الاتجاه المحابي أو المعادي أو المحايد التي وردت في سياقه الكلمة .

(ب) في تحليل الاسلوب الأدبي .

(ج) في الدراسات التي أجريت على مدى قابلية المواد للقراءة (الانقرائية) والتي تعرضنا بالتفصيل لها في الفصل الثاني من هذا الكتاب .

٢ - وحدة الموضوع :

وقد تكون جملة أو عبارة تتضمن الفكرة التي يدور حولها موضوع التحليل . وقد استخدم الموضوع كوحدة للتحليل في المسائل السياسية وغير السياسية . كما تستخدم هذه الوحدة في الدراسات التي تستهدف

(١) جمال زكي ، والسيد يس : أسس البحث الاجتماعي القاهرة ، دار الفكر العربي ١٩٦٢ ، ص ٣٧٨ - ٢٨٩ .

تحديد آثار الاتصال • وتعتبر هذه الوحدة من أصعب وحدات تحليل
المضمون لما يلي : (٢)

(أ) مشكلة الثبات Reliability خاصة اذا كانت الأفكار
الواردة في المضمون متداخلة ومتشابكة ومعقدة •

(ب) اختلاف المفاهيم والأساليب التي تستخدم في عرض المادة
الاعلامية الى الدرجة التي يصعب معها عمل ترميز موحد لهذه المفاهيم •
(ج) عدم وضوح حدود الأفكار والعبارات بالقياس الى الكلمات •

٣ - وحدة الشخصية :

تستخدم الشخصية الخيالية أو التاريخية كوحدة في تحليل القصص ،
والدراما ، وفصول التراجم والسير • وتقدم القصة في مجموعها
أساسا صالحا للتصنيف الدقيق • غير أنه ينبغي أن تقرأ القصة كلها
قبل أن يتخذ أى قرار يتعلق بالتحليل • ويذكر برلسون أمثلة عديدة
لتحليل الأدب الروائي ، والأفلام السينمائية ، وإذاعات الراديو ،
ومقالات التراجم والسير •

٤ - وحدة المفردة :

المفردة هي الوحدة التي يشيع استعمالها في تحليل المضمون ، ويقصد
بها الوحدة الطبيعية التي يستخدمها منتج مادة الاتصال • وتختلف المفردة
باختلاف وسيلة الاتصال ، فقد تكون كتابا أو مقالا أو قصة أو حديثا
أو برنامجا إذاعيا أو خطبا ... الخ • وتستخدم المفردة كوحدة
للتحليل اذا كانت هناك عدة مفردات وكانت الاختلافات داخل كل مفردة

(١) سمير محمد حسين : المرجع السابق ص ٨٠ •

طيفة أو غير ذات دلالة . وهكذا يمكن تصنيف القصص حسب موضوعاتها الى سياسية واجتماعية ، ومتصلة بالجريمة ، أو بالعمل ... الخ . وإذا احتوت كل مفردة على ثنائيات متباينة فلا يصلح استخدام المفردة كوحدة

٥ — وحدة مقاييس الزمن أو المساحة :

تتمثل هذه المقاييس في تقسيم المضمون تقسيمات مادية مثل عدد الأعمدة ، أو عدد السطور ، أو الصفحات أو الدقائق بالنسبة للمواد المداعه أو وحدات الطول بالنسبة للأفلام السينمائية .

فئات تحليل المضمون :

يتوقف نجاح أو فشل تحليل المضمون على الفئات التي يستعملها الباحث . وقد نجحت دراسات معينة في تحقيق أهدافها الى حد بعيد لأنها اصطنعت فئات للتحليل واضحة الحدود ، الى جانب انها كيفتها مع مشكلة البحث ومع طبيعة المضمون . وينبنى منذ البداية — التفرقة بين المادة والشكل . اذ يثار عادة بالنسبة للمادة سؤال ماذا كتب أو قيل ؟ وبالنسبة لالشكل سؤال : كيف كتب أو قيل ؟ وبالرغم من أن الصدود بين هذين النوعين من الفئات : « ماذا قيل » و « كيف قيل » ليست دقيقة تماما الا انه من المفيد اتباعها في استعراض الفئات التي تستخدم في تحليل المضمون (١) .

وتشمل فئات « ماذا قيل » موضوع الاتصال ، واتجاهه المؤيد أو المعارض أو المحايد ومعايره مثل الخلق ، والقوة والجمال ... الخ . وترتبط بالمعايير القيم والغايات مثل المال والحب والمكانة الاجتماعية والصحة والتقدم ... الخ . وترتبط بها أيضا السمات مثل الجنس

(١) جمال زكي والسيد يس : المرجع السابق ص ٢٨١ ، ٢٨٢ .

والسن والمهبة والخصائص النفسية . وكذلك الفاعل وهو الشخص أو الجماعة التي تبدو في المضمون على أنها تقوم بفعل معين . ومن هذه الفئات السلطة أي المصدر الذي تنسب إليه المادة ، ثم المكان الذي تصدر عنه المادة ، ثم الهدف وهو الأفراد والجماعات الذين توجه إليهم المادة .

وتشمل فئات « كيف قيل » صوره ونوع الاتصال مثل تصنيف برامج للإذاعة إلى موسيقى ودراما وأخبار وأحاديث ومنوعات ... الخ . وهناك أيضا فئة شكل العبارة أو الموضوع وهل هي تعبير عن حقائق ، أم عن أمانى أم عن توحيد كان يقال مثلا : أنا عربي . أما فئة شدة التعبير فتقيس مدى الانفعال الذي يظهر في المضمون . ويقصد بفئة الوسيلة الفئة التي يتبعها المضمون كالتعميم والاستشهاد بمصادر متنوعة (١) .

وتضاف إلى هذه الفئات المتعلقة بالشكل ضرورة قياس القيمة المعطاة للنص ، والمقصود بهذه القيمة في مجال المطبوعات موقع النص والعناوين المستخدمة وطريقة التقديم أو العرض واستخدام الوحدات التيبوغرافية في إبراز النص وإدخال أهمية معينة على الموضوع .

والباحث الذي يستخدم تحليل المضمون يهتم بثبات التصنيف ، وهو يعنى وصول مختلف المحللين إلى نفس النتائج من تحليلهم لنفس المادة . ولا يتسنى تحقيق الثبات الكامل إلا في المجالات السطحية مثل عدد مرات ظهور كلمة معينة في مادة الاتصال . ويزداد الثبات بالمثابرة على تحديد الفئات وتعريفها تعريفا واضحا وتدريب المحللين تدريجا شاقا .

(١) نجيب أسكندر إبراهيم ، وآخرون : الدراسة العلمية للسلوك الاجتماعي . الطبعة الأولى القاهرة ، مؤسسة المطبوعات الحديثة ، ١٩٦٠ ، ص ٥٢٠ .

رابعاً — تحويل المضمون الى حقيقة رقمية :

في هذه المرحلة يتم تحويل المضمون بعد تحليله وتجميع بياناته وتبويبها الى جداول تتضمن النتائج الكمية للتحليل . وينبغي أن يحرص الباحث في هذه المرحلة على مراعاة الدقة الكاملة بين التجميع والتبويب من خلال التصنيفات المتفق عليها مع مجموعة الخبراء أو المحكمين ومع المحللين الذين نفذوا اختبار الثبات .

خامساً — المقارنة بين المتغيرات الرقمية للمضمون :

وفي هذه المرحلة يتم بحث النتائج الكمية التي خلصت اليها الدراسة ومقارنة هذه النتائج في مجال مضمون معين بنتائج مجال آخر في نفس العينة المبحوثة . وقد تتسع المقارنة لتشمل دراسات أخرى أو حقائق معينة سبق التوصل اليها في بحوث سابقة . ويتحليل هذه النتائج احصائياً يمكن التعرف أيضاً على تطور الاتجاهات في فترات معينة ، أو دراسة خصائص أنواع مختلفة من المضمون ، أو معرفة غلبة معايير معينة على ثقافة مجتمع معين . وهكذا يتم تحليل النتائج تحليلاً مقارناً يساعد على الوصول الى المرحلة البحثية الأخيرة وهي استخلاص النتائج ، وتفسيرها .

سادساً — استخلاص النتائج وتفسيرها :

يساعد التحليل الاحصائي على شرح ما تم ملاحظته وقياسه وما يهدف اليه الباحث بدراسته لمضمون مادة الاتصال . وهناك العديد من الاختبارات للتحليل الاحصائي مثل اختبار دلالة الفروق ومعاملات الارتباط والاتفاق والاختلاف والتحليل المساهلي وغيرها من المقاييس الاحصائية . والتحليل الاحصائي لا يمكن أن يكون هدفاً في حد ذاته ، فهذه العمليات رغم أهميتها لا تعدو أن تكون تصويراً علمياً لحقبة إجراءات طويلة ومعقدة لما نستطيع أن نصل اليه عن طريق الاعطاب بالذاتية دون
(م ٨ — الأسس العلمية)

أن نصيف جديدا أكثر من عدة أرقام ضئيلة القيمة في ذاتها لو قورنت بالجهد الذى يتعين بذله في سبيل تجميعها .

لذلك فانه من الضروري دراسة العلاقات الارتباطية والاستفادة من نتائجها في التحليل الكيفى للنتائج الكمية التى وصلت اليها الدراسة . وبعد انتهاء الباحث من كافة خطوات التحايل تأتى الخطوة الأخيرة وهى تفسير النتائج في ضوء المتغيرات الأخرى التى تشتمل عليها الدراسة استنادا الى الفروض التى سبق وضعها في بداية الدراسة .

ويحذر « باد » من الدراسات التى تحاول أن تصل الى تفسيرات وتاويلات أبعد نطاقا عن المضمون ذاته لانها تكون معرضة لنوعين من الخطأ .

١ — اذا ما طبقت الدراسة أساليب التحليل على المضمون بطريقة خاطئة فستخرج النتائج خاطئة .

٢ — اذا ما طبقت الدراسة أساليب التفسيرات بطريقة خاطئة على المضمون الذى تم تحليله بطريقة صحيحة وسليمة (١) .

وتقتصر بعض البحوث على الوصف الدقيق للمضمون دون أن تخوض في التفسيرات والاستنتاجات التى تفسر النتائج في ضوء الظروف البيئية أو النفسية الى ترتبط بها لكي تضى عليها المعنى الاجتماعى أو النفسى الحقيقى الذى قد يتفق مع النتائج الاحصائية أو يكشف أى تحيز أو تضليل فيها . ويحدد مجال البحث الاطار العام للتفسير ، فالباحث النفسى يميل الى التفسير على أساس الحاجات أو الدوافع ، والباحث الاجتماعى قد يهتم أساسا بالتفسير السببى . وقد يؤدى التفسير العلمى للبيانات الى التوصل لتحديد دقيق لاحدى المشكلات التى يتحتم افراد بحث مستقل لها . وبالتالي يساعد التفسير على تطور الأبحاث والوصول الى النظريات العلمية .

(١) مختار القهلى : المرجع السابق ص ٢٧ .

وسائل أخرى لجمع المعلومات :

إذا كان البحث الميداني كوسيلة لجمع المعلومات يحتاج الى كل هذه الجهود التي سبق توضيحها ، والتي قد لا تتوافر امكانياتها باستمرار لكثير من المؤسسات ، فان العلاقات العامة لا تعدم بعض الوسائل البسيطة والمتاحة للتعرف على آراء الجماهير واتجاهاتها ، وهي في نفس الوقت أساسية الى جانب البحث الميداني ، وضرورية في مجال العمل اليومي ، وفيما يلي أهم هذه الوسائل .

١ — صندوق الشكاوى والاقتراحات : تلجأ بعض المؤسسات الى هذه الوسيلة لضمان وصول الاقتراحات أولا بأول الى الادارة ، والتعرف على المشكلات التي يعاني منها الافراد حتى يمكن الوصول الى حل لها في الوقت المناسب وقبل أن تتضخم وتتحول الى مشكلات عامة قد يكون لها تأثير ضار على سمعة المؤسسة . وينبغي في حالة الأخذ بهذه الوسيلة أن توضع الصناديق في أماكن ظاهرة ، وأن تفتح كل يوم . كما أنه من الضروري أن تحظى الشكاوى والاقتراحات بعناية الادارة واهتمامها . ويختص رجال العلاقات العامة بتوزيع هذه الشكاوى على جهات الاختصاص ، ومتابعة نتائجها ، وارسال هذه النتائج الى أصحابها ، أو الاطمئنان الى وصولها اليهم في أقرب وقت .

٢ — سياسة الباب المفتوح : يخلق بعض المسئولين أبوابهم أمام الجمهور ، ويكتفون بمراجعة التقارير التي تصل اليهم عن طريق رؤسيتهم . بينما يترك البعض الآخر أبوابهم مفتوحة أمام أي فرد ليسمعوا بأنفسهم ويشاهدوا أحوال العاملين بالمؤسسة ، أو العملاء الذين يترددون عليها . ولتنظيم هذه الوسيلة يخصص بعض المسئولين أوقاتا محددة للقاء أفراد كل جمهور وحل مشكلاتهم أو الاستماع الى آرائهم واقتراحاتهم . وهذه هي الادارة الحاضرة التي تقف باستمرار على آراء واتجاهات الجماهير بعكس الادارة الخائبة التي لا تسمع ولا ترى .

٣ — **اشتراك العاملين في الادارة :** اذا كان العاملون بأى مؤسسة ممثلين في مجلس ادارتها وفي اللجان التى تختص بدراسة المسائل المتعلقة بهم ، فان ذلك يتيح الفرصة لسماع صوتهم ، ومراعاة أن تتفق القرارات والسياسات التى تصدر عن الادارة مع مصالح هذا القطاع العريض من الجمهور الداخلى . وبالتالى يمكن تجنب أسباب الصراع الناتجة عن عدم التوفيق بين مصلحة المؤسسة ومصالح العاملين بها .

٤ — **اشتراك العاملين في تحرير المطبوعات الخاصة بالمؤسسة فمن** خلال هذه المطبوعات أو صحف الحائط يعبر العاملون عن آرائهم واتجاهاتهم . ومن الضروري أن تتاح الفرصة لجميع الآراء مع تحقيق أقصى قدر من المساواة في عرض هذه الآراء أو إبرازها .

٥ — **نظام المرشدين :** تستخدم بعض المؤسسات المرشدين أو الاخصائى الاجتماعى لدراسة مشاكل العاملين وتقديم العون لهم في حلها . كما يقوم الاخصائى بتقديم تقارير الى الادارة عن المشكلات التى تعترض العمال . ويرفع ما يراه من توصيات لعلاجها أو التغلب عليها .

٦ — **الندوات والاجتماعات العامة :** عادة ما يسيطر جو الحوار المفتوح على الندوات والاجتماعات العامة . وهذه هى مسئولية الادارة لكى تقف على الاتجاهات الحقيقية نحو المؤسسة . وينبغى أن ينصت العاملون بالعلاقات العامة جيدا لكل ما يقال حتى يتمكنوا من تقدير درجة الرضا والتأييد الذى تلقاه سياسة المؤسسة من جماهيرها .

٧ — **تحليل وسائل الاعلام :** من أهم المسئوليات اليومية للملقاء على عاتق رجال العلاقات العامة بأى مؤسسة من المؤسسات جمع ما ينشر أو يذاع عن المؤسسة في وسائل الاعلام المختلفة ، ودراسته للتعرف على الاتجاهات المؤيدة والمعارضة . وينبغى أن يقدم تقرير بذلك الى الادارة التى قد تعدل بعض السياسات اذا كانت المعارضة على حق ، أو تتدخل عن سياستها اذا كانت ترى ذلك . وربما تلتزم الصمت اذا أدركت أنها

تواجه حملة كيدية لاثارة الغبار حولها • وقد يكون من المناسب الرد على هذه الحملة بطرق غير مباشرة لتجنب المساعدة في اثارة هذا الغبار الذي قد لا يفيد المؤسسة • ومن الطبيعي أن تشارك ادارة العلاقات العامة في التخطيط لمواجهة هذه الحملات واطعاف تأثيرها بقدر المستطاع على

تنظيم المعلومات :

أصبحت عملية الحصول على المعلومات وترتيبها وتنظيمها من المهام الرئيسية لادارة العلاقات العامة الحديثة • فهناك مصادر كثيرة للحصول على المعلومات كالنشرات الحكومية والتجارية والتقارير الصناعية والعلمية ووسائل الاعلام العامة والخاصة ، بالإضافة الى السجلات الخاصة بالمؤسسة ، وغير ذلك من المصادر المتعمدة • ولما كان من العسير الاحتفاظ بكل المعلومات التي ترد في هذه المصادر ، فإنه من الضروري وضع خطة لا يجب أن يحفظ منها ، واعداد ملفات تنظم فيها المعلومات بأسلوب علمي • ويجب أن تكون هذه الخطة مرنة بحيث تسمح باضافة الملفات للمعلومات التي تثبت أهميتها وضرورتها للمؤسسة • وقد يكون من الضروري الاستعانة بخبير متخصص في تنظيم المعلومات اذا كان حجم إدارة العلاقات العامة يتطلب ذلك •

وقد ترايد اهتمام ادارة العلاقات العامة باتشاء مكتبة خاصة تابعة للادارة تحتوى على أهم الكتب المتصلة بنشاط المؤسسة ، وتضم كافة التقارير والاحصاءات والمطبوعات التي تصدر عنها • كما تحتوى على التقارير التي تصدر عن المؤسسات المماثلة أو المنافسة (١) • فمن المعروف أن ادارة العلاقات بأى مؤسسة من المؤسسات مسئولة عن امداد وسائل الاعلام بالمعلومات التي تتعلق بالمؤسسة وفي وقت قصير جدا •

كما انها تحتاج الى البيانات الاساسية التي تستخدم في اعداد خطب المسؤولين وفي التقارير الخاصة ، والنشرات والاعلانات الاعلامية .

ويشير الواقع العملي اليومي في أى مؤسسة من المؤسسات الى تنوع المعلومات التي تطلب بصفة مستمرة ، ومن الضروري أى تقدم هذه المعلومات لرجال الصحافة أو الاذاعة أو التليفزيون أو كبار المسؤولين بالمؤسسة دون تأخير . وفي حالة الازمات أو المشكلات الطارئة تظهر الحاجة الى معلومات قد لا توجد بالادارة ، وهذا يتطلب أن يكون لدى العاملين بقسم المعلومات القدرة على توقع البيانات المطلوبة وتجهيزها في أسرع وقت حتى لا تقف الادارة عاجزة عن امداد المسؤولين أو وسائل الاعلام بالمعلومات . ولذلك يتحتم أن تعطى لهذا القسم الصلاحيات الكاملة لجمع البيانات الدقيقة الخاصة بالادارات الفرعية بالمؤسسة . وهذا هو أحد الاسباب التي تجعل معظم الشركات والمؤسسات الامريكية تضع أحد نواب الرئيس بها على رأس ادارة العلاقات العامة حتى ولو كان حجم هذه الادارة صغيرا ، لأن ذلك يسهل للادارة الحصول على كافة البيانات من جميع ادارات وأقسام المؤسسة دون التعرض لمضايقات الرئاسات الصغرى التي قد تكون في وضع وظيفي أعلى من مدير ادارة العلاقات العامة أو في مستواه . كما انه يسمح للادارة أن تنفذ خطتها في كسب ثقة وتأييد جماهير المؤسسة من خلال الادارات الفرعية للمؤسسة .

الفصل الرابع

التخطيط

بعد تحديد المشكلة تحديدا دقيقا من خلال المعلومات التي جمعت ، والبحوث التي أجريت يصبح لدى رجال العلاقات العامة الأساس الذي يبنى عليه أنشطتهم في ضوء الامكانيات المتاحة لتحقيق أهداف معينة لهذا نستطيع أن نقول أن التخطيط وهو الخطوة الثانية في عملية العلاقات العامة - هو ذلك النشاط العقلي الارادي الذي بوجه لاختيار أمثل استخدام ممكن لمجموعة الطاقات المتاحة لتحقيق أغراض معينة في فترة زمنية محددة . ومن هذا نتبين أن المتغيرات الأساسية التي تحكم عملية التخطيط هي : الأغراض أو الأهداف ، والموارد أو الامكانيات ، والوقت المتاح للتنفيذ أو المحدد له .

ويحقق التخطيط لأنشطة العلاقات العامة المزايا التالية :

- ١ - تنفيذ برامج متكاملة توجه من خلالها جميع الجهود المتاحة لانجاز أهداف محددة .
- ٢ - كسب تأييد الادارة لهذه الأنشطة وزيادة مشاركتها فيها .
- ٣ - التأكيد على الجانب الايجابي بدلا من الجانب الدفاعي في ممارسة العلاقات العامة .
- ٤ - حسن اختيار الموضوعات والافاق الملائمة بالاضافة الى اختيار الاساليب الأكثر فاعلية في التنفيذ (١) .
- ٥ - تحقيق أمثل استخدام ممكن لوسائل الاعلام المتاحة في الوصول الى الجماهير المستهدفة .

ورغم هذه المزايا التي يحققها التخطيط فإن هناك بعض العقبات التي تحول دون تمسك بعض المؤسسات بهذه الوظيفة الأساسية في ممارسة أنشطة العلاقات العامة . وتبدو هذه العقبات بصفة أساسية في العناصر التالية :

- ١ - عدم اعتراف الادارة في بعض المؤسسات بإمكانية الاخذ بالتخطيط في ممارسة أنشطة العلاقات العامة .
- ٢ - افتقار ادارات العلاقات العامة في بعض المؤسسات الى الموافقة الصريحة على الاهداف التي تضعها ، والتي تتطلب تنفيذ أنشطة محددة بإمكانات وطاقات معينة في مدى زمني محدد .
- ٣ - شعور بعض رجال العلاقات العامة بافتقارهم الى الوقت ، الذي يفيع تحت ضغط العمل اليومي بمشكلاته المتجددة .
- ٤ - الاحباط الذي يتعرض له رجال العلاقات العامة داخل المؤسسة نفسها خلال محاولاتهم لتبادل الجهود والتنسيق مع الادارات الفرعية .
- ٥ - نظرة بعض رجال العلاقات العامة للنشر باعتباره الهدف النهائي والقيمة الفعلية لنشاط العلاقات العامة بالمؤسسة .
- ٦ - عمليات التخفيض المستمر لميزانيات العلاقات العامة في كثير من المجتمعات ، ومن بينها مصر ، بدعوى « ترشيد الانفاق » أو تخفيض المصروفات ، ودون ادراك لدور العلاقات العامة بمفهومها الصحيح في ترشيد الانفاق وزيادة الانتاج .

وقد تؤدي هذه العقبات الى الانصراف كليا أو جزئيا عن التخطيط كعملية أساسية في العلاقات العامة بالرغم من الحاجة المتزايدة اليه في عالم اليوم الذي تتشعب وتتعدد فيه الأنشطة الاجتماعية على اختلاف أشكالها . فقد وجد أحد طلاب الماجستير بجامعة « أوهايو » Ohio في بحثه الميداني أن ٥٣٪ من رجال العلاقات العامة بالمدينة يفتقرون الى أهداف مكتوبة للاسترشاد بها في ممارسة عملهم (١) . كما أثبت البحث الميداني الذي أجرته كلية الاعلام بجامعة القاهرة (٢) انصراف النسبة

(١) Public Relations Journal, Vol 18, september 1962.

(٢) صاحب فكرة هذا البحث هو الدكتور سمير محمد حسين ، وهو الذي أشرف على تنفيذه ، وقلم بتحليل نتائجه واعداده للنشر . وقد اشترك في تنفيذ البحث طلبة السنتين الأولى والثانية بدبلوم العلاقات العامة والاعلان بكلية الاعلام جامعة القاهرة خلال العام الجامعي ١٩٧٣ - ١٩٧٤ ، وكذلك طلبة السنة الأولى بدبلوم السياسات الادارية بكلية التجارة جامعة الاسكندرية .

الغالبية من أجهزة العلاقات العامة (٩٤ر٩ /) عن اتباع أسلوب التخطيط طويل الاجل ، وميل ٦٩ر١ / من المؤسسات التي وردت في العينة الى التخطيط المتوسط المدى الذي يتم على مدار السنة المالية ، كما هو الحال في الانشطة الادارية الاخرى في المؤسسات المصرية (١) .

ويشير نفس البحث الى الاسباب التي أدت الى عدم وضع خطة للعلاقات العامة في بعض المؤسسات التي أجرى عليها ، ويقسمها الى نوعين رئيسيين (٢) .

١ - أسباب ناتجة عن نظرة الادارة الى وظيفة العلاقات العامة في المؤسسة تصل نسبتها الى ٤٢ر٢٪ وهي :

(أ) قصور الفهم بالنسبة لوظيفة العلاقات العامة وعدم الاهتمام بها .

(ب) عدم وجود مخصصات كافية ، وتغليب الاعتبارات الشخصية وعدم توافر العناصر الفنية .

(ج) عدم وجود ادارة متخصصة للعلاقات العامة ، وتوزيع الانشطة على أكثر من جهة .

(د) التغير المستمر للمشرفين على العلاقات العامة .

(هـ) الاهتمام بالجوانب الانتاجية على حساب الجوانب الانسانية (رغم الصلة الوثيقة بين رعاية العلاقات وزيادة الانتاج) .

٢ - أسباب ناتجة عن نظرة المسؤولين في أجهزة العلاقات العامة التي تناولها البحث لأهمية العلاقات العامة ودورها وطرق ممارستها تصل نسبتها الى ٦١ر٥ وهي :

(أ) وجود ظروف يومية متعددة لا تسمح بضبط عملية التخطيط مع عدم معرفة الظروف والاحتياجات .

(ب) العمل روتيني ومتعارف عليه ولا يحتاج لخطة .

(١) سمير محمد حسين : ادارة العلاقات العامة في مصر . نرسبه
مدانة « القاهرة » عالم الكتب ١٩٧٥ ص ١٠٠ .
(٢) المرجع السابق . ص ١١٩ - ١٢٠ .

- (ج) الإدارة العليا لم تتطلب وضع خطة •
 - (د) العلاقات العامة كوظيفة لا تزال في البداية •
 - (هـ) اقتصر عمل إدارة العلاقات العامة على التسهيلات فقط يجعلها في غير حاجة الى وضع خطة •
 - (و) جهاز العلاقات لا يقوم على أساس علمي واضح •
 - (ز) أعمال العلاقات العامة طارئة وليست دورية •
 - (ح) ضالة المبالغ المعتمدة للعلاقات العامة مما يتعذر معه وضع خطة •
- وتعكس هذه الاسباب النظرة السلبية لوظيفة العلاقات العامة من جانب المشتغلين بها وعدم ادراكهم للأسس العلمية التي تقوم عليها هذه المهنة وفي مقدمتها التخطيط •

متطلبات التخطيط والعوامل اللازمة لنجاحه :

- يرى جورج هاموند George Hammond أحد خبراء العلاقات العامة الأمريكيين أن التخطيط للعلاقات العامة يتطلب :
- ١ - نظرة باحثة الى الخلف لتحديد العوامل المؤدية الى الموقف المطروح للدراسة •
 - ٢ - نظرة متعمقة الى الداخل للتعرف على الحقائق والآراء التي يجب أخذها في الاعتبار على ضوء أهداف المؤسسة •
 - ٣ - نظرة واسعة الى الظروف المحيطة بالمؤسسة لدراسة المواقف المشابهة في المؤسسات التي تمارس نشاطا شبيها بنشاط المؤسسة مع دراسة التيارات السياسية والاجتماعية والاقتصادية السائدة •
 - ٤ - نظرة طويلة جدا الى الأمام حتى يمكن تحديد أهداف المؤسسة ووضع البرامج المطلوب تنفيذها لتحقيق هذه الأهداف (١) •

ويذكر « هاموند » العوامل التالية لنجاح التخطيط في العلاقات العامة :

- ١ — دراسة دقيقة لجميع عناصر المشكلة بحيث تتفصح العوامل التي أدت الى الموقف المطروح .
- ٢ — تحديد الموارد المتاحة لمواجهة احتياجات الخطة ، وحجم هذه الموارد ومصادرهما .
- ٣ — قبول مسئولية العمل مهما كان حجمها ، والالتزام بالوقت والنفقات التي يتطلبها .
- ٤ — أن يتوافر لتنفيذ الخطة عدد كاف من المتخصصين الكفاء .
- ٥ — التصميم على تجنب الاستقطاعات أو المواعيد غير الواقعية .
- ٦ — أن يكون هناك رغبة وعاطفة قوية لدى جميع المشاركين في الخطة لتنفيذها على الوجه الاكمل .
- ٧ — القدرة على التعلم من الاخطاء والاستفادة من الاخفاق في تحقيق النجاح .

ويضع « سالى ايفرسون » Sallie Everson ثمانية قواعد أيضا لنجاح التخطيط في العلاقات العامة :

- ١ — أن يستهدف بالدرجة الاولى تقديم المؤسسة ونشاطها وسياستها الى الجماهير .
- ٢ — أن يقسم الى مراحل ترتب حسب أهميتها ويكون لكل مرحلة وقت محدد .
- ٣ — أن يكون معلوما من البداية لغات الجمهور التي ستوجه اليها الخطب .
- ٤ — أن يعتمد على الاتصال المباشر بالجماهير .
- ٥ — أن تختص بوضع الخطة وتنفيذها ادارة العلاقات العامة في المؤسسة .
- ٦ — أن يعهد الى فرد محدد أو أفراد محددين مسئولية كل مرحلة من مراحل الخطة .
- ٧ — أن يكون هناك توقيت محدد لكل مرحلة من مراحل الخطة .

٨ - أن يتم التخطيط في حدود الموارد المالية التي تسمح بها إدارة المؤسسة على أن يكون هناك تصميم دائم من جانب إدارة العلاقات العامة لتدبير تلك الاعتمادات (١) .

وينبغي أن ننتقل إلى أهمية تكوين الخطة وإقرارها من إدارة المؤسسة ، فذلك الاجراء يحقق الفوائد التالية :

تركيز نشاط إدارة العلاقات العامة لانجاز أهداف محددة ، فالخطة المكتوبة تعتبر دليلا ومرشدا للعمل .

٢ - اتحاد جهود جميع العاملين بالمؤسسة في تنفيذ الخطة حيث أن كل فرد يعرف دوره بشكل محدد .

٣ - التزام الادارة بدعم الخطة وتمويلها وتوفير الاسباب لنجاحها .

٤ - إمكانية تقويم أنشطة العلاقات العامة على ضوء ما تحقق من أهداف .

والثابت أن التخطيط للعلاقات العامة عملية مستمرة ومتجددة ومرنة لان طبيعة المشكلات التي تتعامل معها تتغير وتختلف باختلاف المواقف . وهناك عوامل كثيرة ومتغيرة تؤثر على البيئة التي تعمل فيها العلاقات العامة ، وتتغير على برامجها وأنشطتها . هذا بالإضافة الى الظروف الطارئة أو التغيرات المفاجئة ، أو الأزمات ، أو الحوادث التي تنشأ عن أخطاء بشرية أو بسبب ظروف طبيعة لا دخل للإنسان فيها . وهذا يجعلنا نواجه .

نوعين رئيسيين للتخطيط في العلاقات العامة هما : التخطيط الوقائي

preventive planning والتخطيط العلاجي remedial planning .

ويعرف ويدنج Wedding النوع الاول بسأته التخطيط المبني على دراسات مستفيضة وبحوث رشيدة ويستهدف غايات بعيدة ، تدور في محيط اقامة علاقات ودية بين المؤسسة وجمهورها المخططة (٢) . وذلك عن

(١) حسين محمد علي : العلاقات العامة في المؤسسات الصناعية ، القاهرة - مكتبة الانجلو المصرية ١٩٦٩ ، ص ٧٠ ، ٧١ ، ٧٢ .
(٢) حسين محمد علي : العلاقات العامة في المؤسسات الصناعية ، القاهرة - مكتبة الانجلو المصرية ١٩٦٩ ، ص ٧٠ ، ٧١ ، ٧٢ .

طريق العمل الدائب لازالة كل ما يتسبب عنه سوء الفهم أو تعارض المصالح . وهو يرى أن التخطيط الوقائى قد يكون طويلا المدى ويشبه بالاستراتيجية ، أو قصير المدى « كالتكتيك » الذى تنفذ به « الاستراتيجية » ، وكلاهما ضرورى للفوز فى المعارك الحربية . أما التخطيط العلاجى — ويسميه بعض خبراء العلاقات العامة التخطيط للازمات أو الحوادث — فهو تخطيط يتسم بالحركة ، ويقف متأهبا للنزول الى الميدان لمواجهة أى أزمة أو موقف مفاجئ (١) .

وقد كان من المؤلف فى الماضى أن نشهد كثيرا من الخطط العلاجية فى كثير من المناسبات وقلما كانت توضع خطط وقائية . وقد ادت العوامل التى كانت من أجلها تظهر الخطط العلاجية الى التفكير فى ضرورة التخطيط للمستقبل لتجنب الازمات والمشكلات التى قد تجبرنا يوما على التخطيط انعلاجى ، بعد أن نكون قد خسرنا الكثير أو استعصى علينا تدارك الموقف الذى آلت اليه الأمور واصلاحه ، بل أن نشأة ادارات العلاقات العامة قد ارتبطت فى كثير من الاحيان بمواجهة الازمات أو المشكلات العنيفة مع الجماهير وخاصة فى النصف الاول من هذا القرن .

وقد تميز النصف الثانى من هذا القرن بالآخذ بالتخطيط الوقائى فى عدد كبير من المؤسسات التى اعترفت بالتخطيط كوظيفة أساسية فى العلاقات العامة . وتحدد الادارة الاطار العام لسياستها واهدافها العريضة فى الخطة الطويلة المدى التى قد توضع لخمس سنوات أو أكثر ، وتنعكس هذه السياسة على الخطة المتوسطة التى توضع فى الفسالب لسنة واحدة ، وتحدد فيها الاهداف المطاوب تحقيقها خلال هذه الفترة من بين الاهداف العريضة للخطة الطويلة . أما الخطة القصيرة فتتراوح مدتها فى الغالب بين ثلاثة وستة شهور ، وقد ترتبط باعداد مناسبة خاصة أو حدث يستغرق وقتا أقل من ذلك . ويتضمن هذا النوع من التخطيط الاجراءات المدروسة لتحقيق الاهداف المحددة التى تؤدى الى التنفيذ المرحلى للاهداف العامة العريضة للخطة الطويلة .

أما التخطيط العلاجي فيتصف بالسرعة والحزم ، وهذا يتطلب نوعا من الاعداد الاولى يختلف باختلاف طبيعة عمل المؤسسة وأنواع الاخطار التي يحتمل حدوثها في أى وقت . فخبير العلاقات العامة الذى يعمل في شركة الطيران عليه أن يتوقع سقوط احدى طائرات الشركة أو احتراقها . والذى يعمل في شركة لانتاج الفحم أو الحديد يجب أن يتوقع انهيار أحد المناجم ، وهكذا . وتتطلب هذه التوقعات وغيرها خططا واضحة المعالم لمواجهةها عندما تحدث . وان كان الامر يحتاج الى بعض اللمسات الاضافية تبعا للموقف الذى يحدث ، فسوف يصبح من اليسير وضع هذه اللمسات وتنفيذ الخطة بسرعة وبدقة ، ودون أن تتعرض المؤسسة للارتباك أو محاولة اخفاء الحقائق عن الجمهور أو رجال الاعلام ، حتى لا تكون هناك فرصة لانتشار الشائعات وتضخيم الحادث أو الاساءة الى سمعة المؤسسة .

وقد أظهرت شركة سويت للصناعات الثقيلة Swift and Company بالولايات المتحدة الامريكية مهارة فائقة في التخطيط لمواجهة انفجار حدث في مصنع لها ، وراح ضحيته واحد وعشرون عاملا ، واصيب اكثر من مائة شخص . فقد تحركت الشركة على النحو التالي :

- ١ — استقل بعض أعضاء مجلس ادارة الشركة طائرة خاصة الى مكان الحادث يرافقتهم اثنان من خبراء العلاقات العامة .
- ٢ — أرسلت الشركة نشرة قصيرة الى الصحف أكدت فيها حرصها التام على رعاية ضحايا الحادث وأسرهم .
- ٣ — منحت كافة التسهيلات لرجال الصحافة ، وأعدت لهم مقرا مزودا بكل ما يلزم لأداء مهمتهم ، ووضعت تحت تصرفاتهم البيانات الكاملة عن الخسائر .

- ٤ — أعدت ترتيبات لزيارة أسر الضحايا والمصابين .
- ٥ — نظمت زيارات لاحقة للزيارة الاولى .
- ٦ — منحت مساعدات مالية للمحتاجين من أسر الضحايا والمصابين .
- ٧ — قدمت مساعدات مالية لتشيع الجنازات .

٨ — أرسلت باقات الزهور لمصاحبة مواكب الجنازات للمصابين في المستشفيات •

٩ — صرفت أجور الموظفين قبل الموعد المحدد لتمكينهم من المشاركة في المجاملات التي تتبع في تلك الأحوال •

١٠ — أكدت لجميع الموظفين انها لن تستغنى عن أى موظف في المصنع المنكوب •

١١ — أكدت لمجتمع المدينة التي وقع بها الحادث انها ستعيد بناء المصنع •

١٢ — نشرت اعلانا يشغل نصف صفحة من صحف المدينة • وكان هذا الاعلان عبارة عن رسالة موقعة من رئيس الشركة عبر فيها عن تقديره للمساعدات التي قدمت من الهيئات والافراد بالمدينة ، وأكد حرص الشركة وتضامنها مع أسر الضحايا •

١٣ — زار مندوبون عن مجلس الادارة جميع الجهات الرسمية التي اسهمت في تدارك الموقف كجيش الخلاص ، والصليب الاحمر •

١٤ — بعث رئيس الشركة برسائل خطية لأسر الضحايا أعرب فيها عن خالص عزاء الادارة •

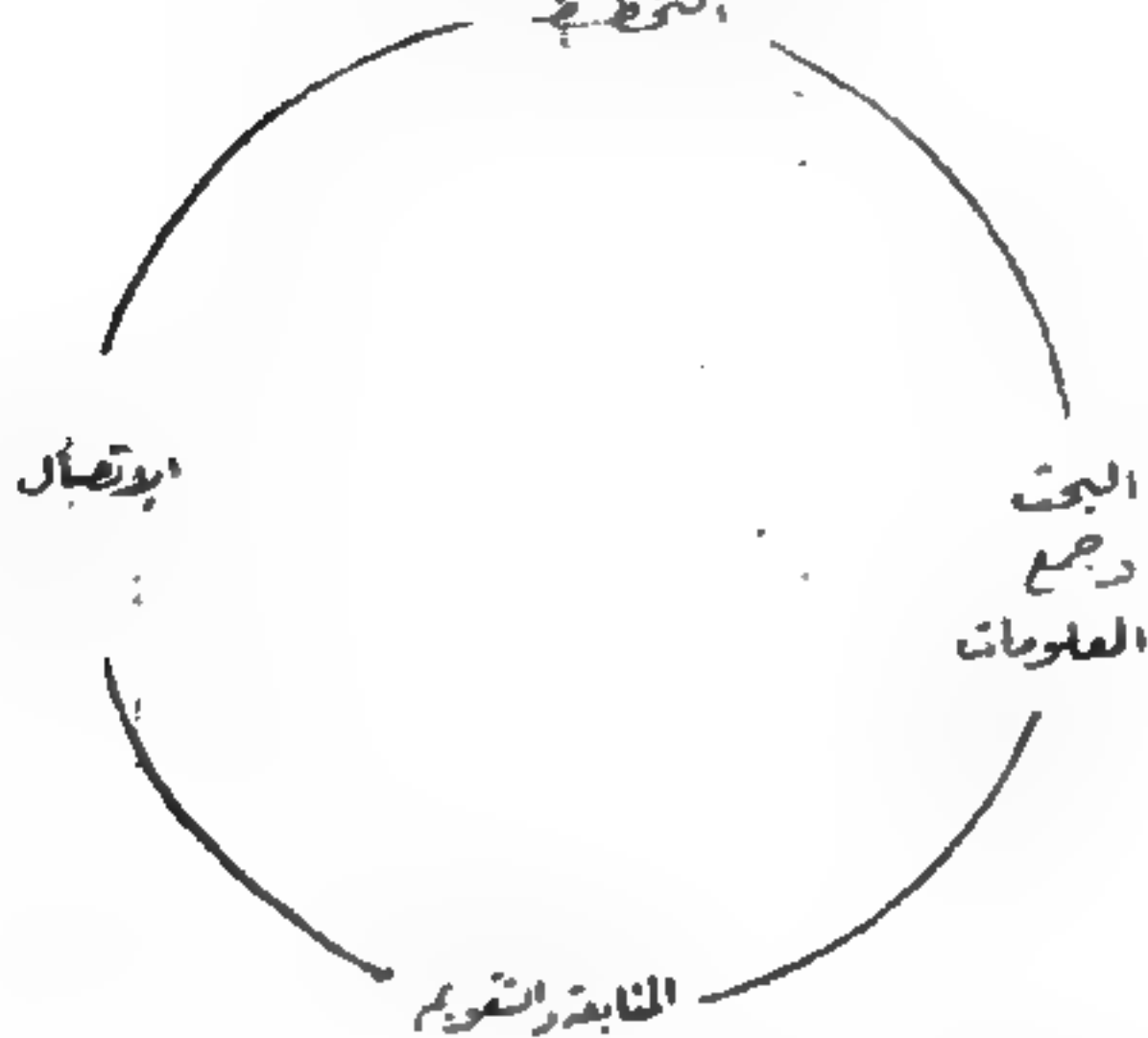
١٥ — أرسل رئيس الشركة أيضا خطابات شكر الى كل فرد ساهم في التخفيف من أثر الحادث •

وكانت نتيجة التعاون الكامل مع رجال الصحافة أن عولج الحادث بدون أية اثاره سواء كان ذلك في الرد الاخباري أو الصور المصاحبة للموضوع (١) •

مراحل التخطيط :

وضعت مجموعة شركات التأمين الاسكندنافية Skandia Group نموذجاً لتحليل المراحل التي يتم على أساسها Insurance Company التخطيط للعلاقات العامة . بحيث يتفق مع السياسة العامة لهذه المجموعة التي تضم ثمانى وأربعين شركة ، ويبدأ هذا النموذج بتحديد السياسات العريضة التي وضعتها الشركة لتنظيم أعمالها والتنسيق بين فروعها وأنشطتها المختلفة بحيث تبدو صورة هذا التجمع مقترنة بالأداء الحسن والكفاءة العالية . ويتبع ذلك تحليل المعلومات التي تم جمعها من المصادر المختلفة لتحديد الجماهير المستهدفة ، والوسائل الاعلامية والرسائل والموضوعات التي ترمى الى أحداث تأثير مقصود لتحقيق أهداف محددة . يضاف الى ذلك كمرحلة ثالثة في مدخلات الموقف Output دراسة تحليلية للموقف الحالي للشركة والعوامل المؤثرة عليه وعمليات التنسيق بين الادارات الفرعية . وبعد تحليل هذه البيانات تكون النتيجة Inputs تحديد سياسة العلاقات العامة ، والميزانية المخصصة لها ، والوقت اللازم للتنفيذ . ثم تترجم هذه الخطة الى برامج محددة ، وتترجم البرامج الى أنشطة تفصيلية . وتجرى عمليات المتابعة والتقييم لهذه الأنشطة للتعرف على رد فعل الجماهير ازاء السياسات التي تنفذها الشركة (١) . وهكذا تسير المعجلة ولا تتوقف أبداً ، والمتابعة والتقييم يمثلان مرحلة بحث جديدة للوقوف على اتجاهات الجماهير نحو الشركة وبذلك تكتمل حلقة الاتصال بين المؤسسة والجماهير ، وتتصل الدائرة المثلة لعملية العلاقات العامة .

تسلسل رسم ١١٥
أعمالية العلاقات العامة
التخطيط

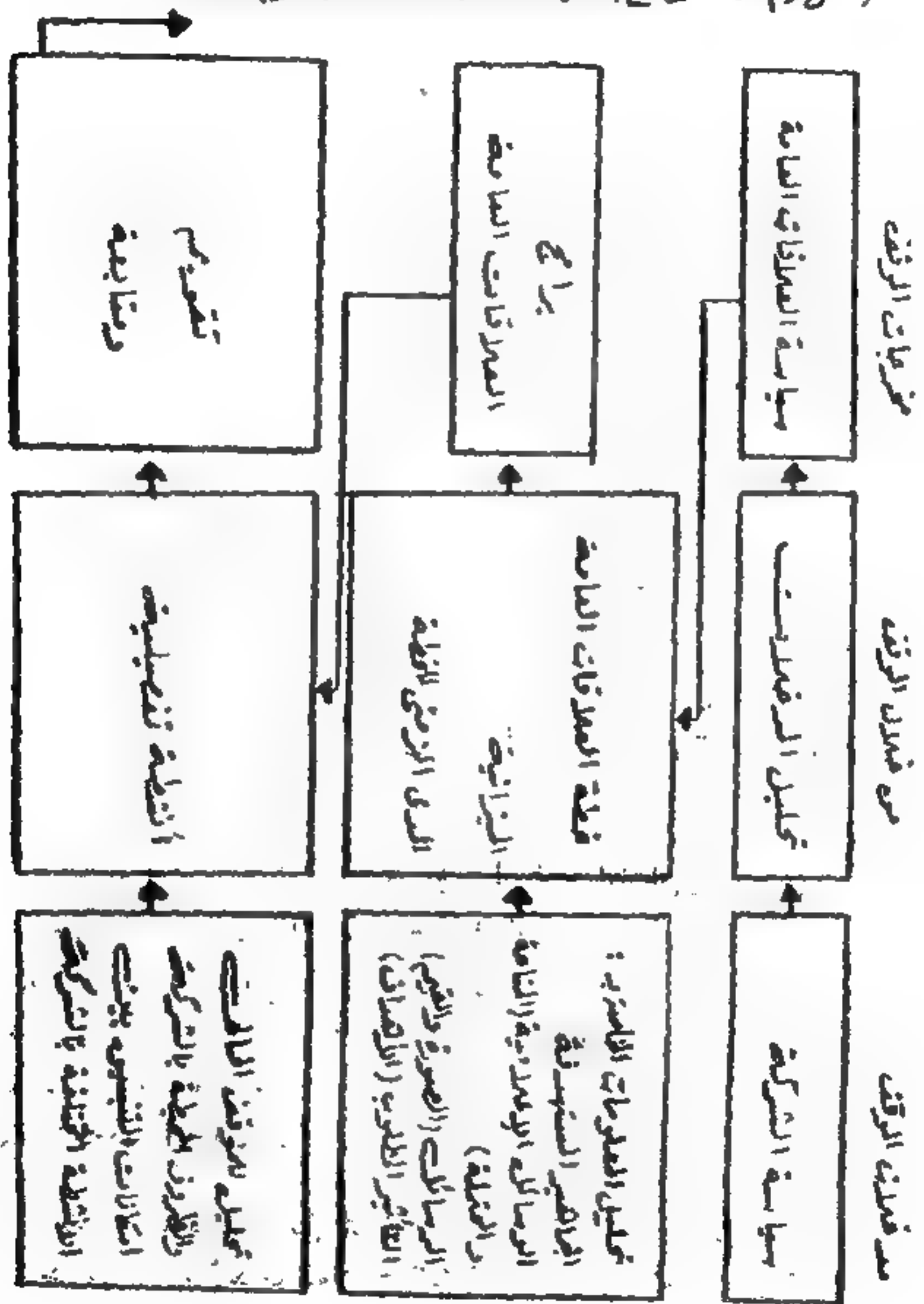


وعلى الصفحة التالية رسم لنموذج التخطيط للعلاقات العامة في
شركات Skandia للتأمين .

من هذا النموذج نستطيع أن نثبّن العناصر الأساسية للتخطيط في
العلاقات العامة . وربما تحتاج هذه العناصر إلى مزيد من الإيضاح
والتفصيل بالإضافة إلى وضع ترتيب محدد لمراحل التخطيط يختلف في
بعض جزئياته عن الترتيب المذكور في هذا النموذج وإن كان يتفق معه
في الأسس العامة .
أولاً : تحديد الأهداف :

يشير النموذج السابق لشركة Skandia إلى المراحل الأولية التي
تساعد على بلورة أهداف العلاقات العامة . ومن بين هذه المراحل كما

(شكل رقم ٥) نموذج التخطيط للعلاقات العامة في مجموعة شركات "SKANDIA"



هو واضح في الاطار الثاني لدخلات الموقف تحليل أولى للاهداف وهو ما يندرج تحت تحليل المعلومات الخاصة بالتأثير . ومن مزايا هذا النموذج ان هذا التحديد الأولي لا ينفصل عن عناصر الموقف الأخرى ، وفي مقدمتها سياسة الشركة وتحليل المعلومات الخاصة بالجمهور المستهدفة ، والوسائل الاعلامية المتاحة والمحتلة ، والصورة التي تسعى الشركة الى طبعها في الأذهان . وأخيرا تحليل الموقف انحالي والظروف المحيطه بالشركة ، وامكانيات التنسيق بين الانشطة المختلفة بها . ويؤدي تحليل هذه العناصر مجتمعة الى التحديد الواضح لسياسة العلاقات العامة التي تبلور في أهداف بعضها بعد المدى والبعض الآخر متوسط أو قصير . يتحتم تحقيقه في أسرع وقت ممكن .

هذه الاهداف ينبغي أن تتسم بالواقعية والوضوح والتحديد الدقيق ، أن يراعى ما تتطلبه من جهد ومال وأفراد لوضعها موضع التنفيذ ، كما أنه من الضروري أن نميز بين الاهداف الرئيسية التي تعكسها الخطة وبين الاهداف الفرعية التي تسعى الى تحقيقها البرامج المنبثقة عن تلك الخطة . ويجب أن يكون واضحا أن كل هدف رئيسي لابد وأن يتم تحليله الى أهداف فرعية محددة لكي يمكن الوصول الى أنسب الانشطة لتحقيق هذه الاهداف .

وقد تبين من بحث ميداني أجراه ويدنج Nugent Wedding على خمسين وثمانين شركة أمريكية ، أن الاهداف الرئيسية للعلاقات العامة في هذه الشركات هي (١) :

النسب المئوية

للمبتجيين

٥٧ر٦

٤٨ر٢

٤٥ر٨

٢١ر٢

٢٠

٢٠

١٧ر٦

١٥ر٣

١٢ر٨

١١ر٨

الاهداف

١ - زيادة المبيعات

٢ - تفهم الجمهور للشركة وسياستها

٣ - بناء سمعة طيبة للشركة

٤ - ارضاء العاملين ، والمساعدة في تعيين عاملين جدد

٥ - تنمية روح التفاهم بين الادارة والعاملين كوسيلة

لزيادة الانتاج

٦ - شرح الدور الذي تلعبه الشركة في الاقتصاد الامريكى

٧ - حماية نظام الاقتصاد الحر

٨ - تقديم الشركة والمنتج للجمهور

٩ - امداد العاملين بالمعلومات الكاملة عن الشركة

وانشطتها وعملياتها

١٠ - ضمان صدور التشريعات التى لا تتعارض مع مصالح

الشركة

وتعكس هذه الاهداف طبيعة النظام الامريكى ، وهذا مبدأ أساسى

في العلاقات العامة لابد بمقتضاه أن تعبر الاهداف عن سياسة المؤسسة

أو الشركة أو المجتمع الذى تنتسب اليه . وهذا لا يتعارض مع القاعدة

الأساسية التى تقول بأن الأساس في عملية العلاقات العامة واحداً أيا كان

النظام الذى تمثله ، كما أن مفهوم العلاقات العامة لا يختلف باختلاف

المجتمعات ، بينما يأتى الاختلاف في الاهداف والوسائل وأساليب

التطبيق كأنعكاس للنظام الذى توجد به العلاقات العامة والظروف التى

تحيط بها . ومع ذلك فإننا نستطيع القول بأن هناك أهدافاً أساسية

تتشارك في السعى لتحقيقها معظم المجتمعات رغم اختلاف الأنظمة القائمة

كما هو واضح من المقارنة بين الاهداف التى وردت في البحث السابق

والبحث الذى أجرته كلية الاعلام بجامعة القاهرة ، والذي استنتج

الاهداف على النحو التالي (١) .

الاهمية النسبية

الاهداف

- ١ — الاعلام عن اهداف المنشأة وأوجه نشاطها ومحاورة
الشائعات الضارة بهذا النشاط ، وشرح سياسة
المنشأة لجمهور العاملين والمتعاملين معها ، والعمل
على كسب تأييد وثقة الرأي العام عن طريق امداده
بالمعلومات الصحيحة والبيانات والحقائق والمشروعات
والخدمات التي تؤديها المنشأة
٢٥٨
- ٢ — تقديم الخدمات للجمهور الداخلي للمنشأة كالعلاج
والتأمين والعمل على نشر الوعي الثقافي والرياضي
والاجتماعي والفني داخل المنشأة
١٣.
- ٣ — كسب ثقة وتعاون جمهور المتعاملين مع المنشأة وتنمية
اسباب التفاهم المتبادل مع هذا الجمهور سواء
داخل البلاد أو خارجها
٨٦
- ٤ — الترويج لمنتجات المنشأة أو خدماتها والاعلان عنها
بهدف زيادة المبيعات
٧٨
- ٥ — رفع المستوى الثقافي والاجتماعي للعاملين بالمنشأة ،
والعمل على تدعيم التعاون المثمر بينهم وبين
ادارة المنشأة وتبصيرها بأشعب الوسائل لزيادة
الانتساج
٧٢
- ٦ — العمل على تدعيم العلاقة بين المنشأة والمنشآت
والأخرى بأجهزة الاعلام المختلفة
٦٢
- ٧ — التعرف على متطلبات جماهير المنشأة في الداخل
والخارج ورفعها الى الادارة العليا ومحاولة ربط
الادارة بالعاملين بعلاقات وطيدة وخلق روح التفاهم
٨٨
- ٨ — تدعيم العلاقات الانسانية بين جميع العاملين بالمنشأة
٣٢
- ٩ — نشر الوعي فيما يتعلق بنشاط المنشأة على المستوى
القومي
٣٨

الاهداف . الاهمية النسبية

- ١٠- خلق درجة من الترابط بين المنشأة والمنشآت التابعة لها والتنسيق بينها ٣٣
- ١١- خلق صورة ومركز ممتاز للمنشأة في أذهان جمهور المتعاملين معها سواء داخل البلاد أو خارجها ٢٨
- ١٢- شرح سياسة الإدارة وتوضيحها للعاملين ١٤
- ١٣- نشر الوعي بأهمية الخدمة التي تقدمها المنشأة بين العاملين ليكونوا رسل دعاية لدى العملاء ولزيادة كفاءتهم الادائية ١٤
- ١٤- القيام بدور في خدمة القرية المصرية اعلاميا واقتصاديا وصحيا واجتماعيا وسياسيا ٤٠

وجدير بالذكر أن بحث كلية الاعلام قد أجرى على عينة مثله للشركات التجارية والصناعية ، وشركات الخدمات ، والمؤسسات العامة ، والجهات الحكومية ، والهيئات العامة ، وأجهزة الحكم المحلي ، ومن ثم كان الحال واسعا لتعدد الاهداف وتنوعها . كما انه بالرجوع الى الجداول التفصيلية للبحث سوف نجد أن بعض هذه الاهداف قد صدر عن أحد هذه القطاعات الرئيسية المذكورة أو بعضها دون أن يمثلها بالكامل . وعلى سبيل المثال فإن الهدف الأخير وهو (القيام بدور في خدمة القرية المصرية اعلاميا واقتصاديا وصحيا واجتماعيا وسياسيا) (١) . وقد جاءت أهميته النسبية (٤٠) هو في الحقيقة أحد أهداف الهيئات العامة ، ولم يصدر عن غيرها من المنشآت . وقد وصلت أهميته النسبية بين أهداف الهيئات العامة الى (٣/١) .

ومن خلال المقارنة بين نتائج البحثين السابقين نجد أن هناك عددا من الاهداف المشتركة من أبرزها وأكثرها شيوعا في معظم المجتمعات ما يلي :

(١) المرجع السابق : الجدول رقم ١٢ ص ٢٠٨ : ٢١٠ .

١ - تحقيق السمعة الطيبة للمؤسسة ، وتوضيح وتدعيم صورتها ومكانتها .

٢ - ترويج المبيعات أو تنشيط الخدمات .

٣ - كسب تأييد الجمهور الداخلي .

٤ - الفوز بثقة المجتمع الخارجي .

ولما كان تحديد الاهداف هو الخطوة الاولى في التخطيط العلمى ، لانها تؤدى الى تركيز الجهود فى مجال محدد ، وتحقيق أمثل استخدام ممكن للموارد المتاحة لاحداث الاثر المطلوب بأقل التكاليف ، فانه من المفيد أن نتناول هذه الاهداف بشئ من التفصيل أو الايضاح .

١ - السمعة الطيبة : تهدف أنشطة العلاقات العامة الى توطيد سمعة المؤسسة أو المنظمة باعتبار أن السمعة الطيبة هى احدى الدعائم الاساسية التى يقوم عليها كيان المنظمة ، وهى كلمة الشرف التى نسميها كثيرا وعلى أساسها تقوم بعض المعاملات الفردية دون حاجة الى وثائق أو مستندات . وهى التى تجعلنا نسال عن مصدر الانتاج ، فإذا علمنا أنه لشركة « كذا » اشترينا باطمئنان ، وإذا كان اسم الشركة غير معروف لنا ترددنا ، اما اذا كان الانتاج مصدره تلك الشركة التى خدعنا قبل ذلك بانتاجها السيء فاننا لا نتردد فى أن نتركه طالما كان هناك أمل فى الحصول على بديل آخر . فالصورة المشرفة للمؤسسة هى التى توفر المناخ المناسب لاقبال الجمهور على التعامل معها ، وجذب أفضل العناصر للعمل فيها ، وسعادة العاملين بالانتماء اليها ، وبذلك يزداد نجاحها ، وتنمو أنشطتها ، وتصبح قادرة على مواجهة أية منافسة حالية كانت أو مرتقبة .

٢ - المساعدة فى ترويج المنتجات أو تنشيط الخدمات : تتطلب عملية ترغيب الجمهور فى الشراء ما هو أكثر من الاعلان أو جهود البائعين فى الترويج والاستمالة ، فانواق الناس ورغباتهم فى الاقبال على أي شئ ، تنميتها المؤثرات غير المباشرة ، حينما يقرأون أو يشاهدون أو يسمعون عنهم يتحدثون هذا الانتاج أو ذلك ، أو يفضل استخدام هذه

الوسيلة عن تلك . وفي هذا المجال تستطيع أنشطة العلاقات العامة أن تقدم الكثير لاثارة هذه الرغبات . ومن أبرز هذه الأنشطة برامج توطيد السمعة . وكسب الاصدقاء سواء كان ذلك عن طريق تيسير الزيارات الجماهيرية للمنظمة ، أو من خلال مساهمة المنظمة في أنشطة المجتمع المحلي ، أو عن طريق إتاحة الفرصة للجماهير للمساهمة في الأنشطة التي تقوم بها المنظمة كما تعمل وزارة الداخلية عندما تستعين بالطلاب في تنظيم المرور ، أو نشر الوعي الشرطي عن طريق جماعات أصدقاء الشرطة .

٢ - كسب تأييد الجمهور الداخلي : إن شعور العاملين بأهميتهم الانتاجية يدفعهم دائما الى الاجادة ، ويرغبهم في مواصلة العمل دون كلل أو ملل . ولكي يشعر العاملون بأهميتهم فلا بد أن يكون هناك دائما هدف واضح يؤمنون به ويعملون على تحقيقه ، ولا بد أن يدركوا تقدمهم نحو تحقيق هذا الهدف ، واسهامهم في بلوغه . وهنا تلعب العلاقات العامة دورها في تنمية الشعور بالانتماء للمؤسسة Belongness والاستقرار الوظيفي Security ، وتقدير المنظمة لعمل الافراد Recognition وتحقيق الذات Self esteem . وتستعين العلاقات العامة في ذلك بوسائل الاتصال الداخلي ، والبرامج التعليمية الداخلية ، وتقديم الهدايا والجوائز والمكافآت ، وتنظيم الرحلات والمباريات ، وتشجيع الأنشطة الثقافية والاجتماعية والمساهمة في حل المشكلات الخاصة للعاملين ، وقبل ذلك كله تهيئة الظروف المناسبة للعمل والانتاج ، كتصميم المكان والتهوية والاهاءة . وبذلك ترتفع الروح المعنوية للعاملين وتسيطر عليهم روح الفريق ويزداد تماسكهم وتحمسهم للعمل ومقاومتهم للاصباط .

٤ - كسب ثقة المجتمع الخارجى : خدمة المجتمع من الاهداف النبيلة التي يسعى اليها الافراد والجماعات من قديم الزمان . ولذلك ظهرت الحكمة القائلة « ما استحق أن يولد من عاش لنفسه فقط » . فلكي يحقق الانسان لنفسه المصفا الاجتماعية أي الاندماج في المجتمع تجده يسعى الى المساهمة في أي عمل ينفع المجتمع ، فالرجل الذي يساهم في حل مشكلات قريته فيتبرع لبناء مدرسة أو مستشفى أو مسجدا

وكتيسه أو يشترك في تصفيه نزاع أو يشارك الناس أفراحهم ومآتهم ، ولا يتسبب في الحاق الأذى بأى منهم ، هو ذلك الرجل « الطيب » الذى يذكر دائما بالخير ويحظى بثقة الاناس واحترامهم . ومع ظهور المدن الكبيرة ونمو الصناعة والتجارة ، وقيام المباني الضخمة التى تسمى بالشركات أو المؤسسات أو المنظمات اختفى العنصر الانسانى المباشر — ذلك الرجل الطيب — داخل بناء من الحجر ، وأصبح محتما عليه لئلى يحفظ لنفسه الصفة الاجتماعية أن يستمر فى القيام بدوره الاول لئلى يشعر المجتمع بنفعه وانسانيته ، وبالتالي يحظى بثقة هذا المجتمع واحترامه . ولذلك أصبح من أهداف العلاقات العامة أن تتحول المنظمة الى شخصية انسانية نابضة بالحياة بما تقدمه من خدمات للمجتمع الخارجى ، وما تقوم به من أنشطة تؤكد انتسابها لهذا المجتمع ، وتفاعلها مع أفراد ومؤسساته .

ومن الضرورى أن تكون الاهداف قابلة للتعديل عندما يثبت من نتائج الأبحاث والمعلومات التى تجمع عن المؤسسة والظروف المحيطة بها والاتجاهات السائدة نحوها أن هناك حاجة الى هذا التعديل ، ولا بد أن تعبر هذه الاهداف عن المصلحة المشتركة بين المؤسسة وجهاهيرها ، وهذه هى المعادلة الأساسية فى العلاقات العامة لتحقيق التفاهم والثقة المتبادلة . كما ينبغى أن تكون الاهداف ايجابية ، أى أن تسعى الى أحداث التأثير الطيب بدلا من أن تتجه الى التفكير فى كيفية منع أى تأثيرات سلبية ، حيث أن التأثير الطيب سيقف فى وجه أى تأثيرات سلبية ، حقيقة أنه قد تضطر العلاقات العامة الى مواجهة بعض المشكلات التى قد تسمى بالمؤسسية ، وفى هذه الحالة سوف يصبح من المحتم وضع بعض الاهداف التى تمنع تفاقم هذه المشكلات ، ولكن ينبغى أن لا تقتصر مهمة العلاقات العامة على تحقيق هذه الاهداف العلاجية ، ولا بد أن تتعداها الى تحديد الاهداف الايجابية الرامية الى كسب ثقة وتأييد جماهير المؤسسة على اختلافها وتعددتها .

ثانيا : تحديد الجماهير

يستخدم اصطلاح الجمهور في العلاقات العامة ليشير الى اى جماعة منوية من فردين أو أكثر تربطهم مصلحة أو أهداف مشتركة . ويتأثر هدف الجمهور ببعض المنظمات القائمة ويؤثر فيها في نفس الوقت ، أى أن وضيفة التأثير متبادلة بين الجمهور والمنظمة . والفرد الواحد ينتسب الى أكثر من جمهور بتعدد الوظائف الاجتماعية التي يمارسها ، ولذلك فإن عدد الجماهير لا يمكن حصره برقم معين فهو تقريبا عدد لا نهائى . ومع هذا فإنه من الضروري في العلاقات العامة تحديد أهم الجماهير بالنسبة للمنظمة وأكثر الوسائل فاعلية في الاتصال بهذه الجماهير .

والهدف من تحديد الجمهور هو الوصول الى قطاعات المجتمع التي لها علاقة بأهداف الاتصال ويكون هذا التحديد سهلا اذا كانت الجماهير مميزة ومحصورة في قوائم لدى المؤسسة : كجمهور العمال مثلا أو جمهور حملة الأسهم أو المتحمدين أو الموردين ... الخ . وعملية التحديد هذه توفر الكثير من الجهد والنفقات لأنها تركز على الهدف مباشرة فلا تتفرق الجهود حوله دون أن تصيبه ، كما يحدث عندما تطلق قوات المدفعية نيرانها على مناطق بعيدة يحتلها العدو دون أن تحدد لها وسائل الاستطلاع الاماكن التي تتحرك فيها القوات المعادية .

وقد اختلف خبراء العلاقات العامة في تسمية جماهيرها ، رغم أن هناك شبه اجماع على تحديد أنواع هذه الجماهير . فلا خلاف أن هناك جمهورا داخليا هو نقطة البدء في أنشطة للعلاقات العامة ، وهناك قاعدة أساسية تقول أن العلاقات العامة لا بد تبدأ من الداخل لتتجه بعد ذلك الى الخارج ، حيث أن فائدة الشيء لا يعطيه ، ومن العسير أن يشمل الجمهور الداخلى جماهير المؤسسة الخارجية بروح الود والتفاهم اذا كان هو نفسه لا يلقى هذه المعاملة من الإدارة . كما أن الجمهور الداخلى أكثر اهتماما وتأثرا بالتطورات التي تجرى في المؤسسة ، وهو يتدخله وينتسبه الى جماعات كثيرة في المجتمع المحلى ينقل الاهتمام والتأثير الى الخارج في كثير من الأحيان .

ومن جماهير العلاقات العامة أيضا الجمهور التجارى ويقصد به هؤلاء الافراد الذين يتبادلون المنافع المادية مع المؤسسة سواء كانت تقدم سلعاً أو خدمات ، وسواء كان هذا الجمهور مستهلكاً لهذه السلعة أو مستفيداً من تلك الخدمة أو مورداً أو وسيطاً بين المنتج والمستهلك ، وهناك الجمهور الخاص الذى يتصل عمله بنشاط المنظمة وتتأثر هي باتجاهاته وسلوكه نحوها . وعلى سبيل المثال نستطيع أن نقول أن جمهور القضاة والمحامين ورجال النيابة هو أحد الجماهير الخاصة التى تتعامل معها وزارة الداخلية . كما أن رجال الاعلام يمثلون جمهوراً خاصاً لمعظم المؤسسات والمنظمات القائمة فى المجتمع .

ومن الضرورى أن لا تغفل المنظمة عن الجمهور الخارجى الذى قد يوجد فى نفس المدينة أو على مستوى الاقليم أو حتى على مستوى الدولة كلها . وأحياناً على الصعيد العالمى اذا اتسع نشاط المنظمة ليمطى هذا المجال . ولكل ميدان من ميادين النشاط الاجتماعى طائفة من الجماهير التى يتصل بها خبير العلاقات العامة . ففى ميدان السياسة مثلاً يتصل الخبير بجماهير العمال والفلاحين ورجال التعليم والطلاب وغيرها من الجماهير النوعية التى تكون الجمهور العام . وفى المؤسسات الصناعية تتنوع الجماهير فتشمل العمال والمستخدمين والمهندسين والموردين والعملاء والموزعين والمساهمين والمديرين وغيرهم . وفى الميدان الفنى نجد أن الجماهير متنوعة أيضاً فمنها الكتاب والمؤلفون والمخترعون والموسيقيون والنقاد وغيرهم (١) .

ولما كانت العلاقات العامة تستهدف الوصول الى هذه الجماهير المتعددة لكسب ثقتها وتحقيق التفاهم والتعاون معها ، فقد أصبح من الضرورى أن تتوافر لدى ادارة العلاقات العامة بيانات أساسية عن خصائص هذه الجماهير الصفات المشتركة بينها ، والاتجاهات والعادات السائدة التى قد تعيق عقبة أمام السياسات الجيدة ، أو على العكس

(١) ابراهيم امل ، عن العلاقات العامة والاعلام ، الطبعة الثانية ، القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٦٨ ، ص ١٦٩ .

من ذلك اذا جاءت هذه السياسات متفقة مع القيم والاتجاهات السائدة لهذه الجماهير . كما أن لكل جمهور مصالحه الخاصة التي قد تختلف عن مصالح الجماهير الأخرى ، فمصلحة المساهمين هي تحقيق أكبر قدر من الأرباح ، ومصلحة العمال والمستخدمين هي الحصول على أعلى الأجور . والموزعون يريدون سلعا رخيصة لبيعها بأسعار مرتفعة ، كما أن المستهلكين بدورهم يريدون شراء السلع بأرخص الأثمان . وعلى الإدارة أن تدرس كافة هذه المصالح المتضاربة ، والاتجاهات المختلفة وما يطرأ عليها من تغييرات ، ثم تعمل على التوفيق بينها ، ومراعاة العدالة بالنسبة للجميع . ولا شك أن هذه الوظيفة العليا من وظائف الإدارة تتصل اتصالا مباشرا بالعلاقات العامة (١) .

والثابت أن فئات الجماهير تتغير من وقت إلى آخر ، فشباب اليوم هم شبوخ الغد ، والطلاب سوف يشتغل بعضهم بالتدريس وسوف يتقلد البعض الآخر وظائف أخرى تتطلب أدوارا غير التي اعتادوا أن يمارسوها في مرحلة الدراسة . كما أن الاتجاهات السياسية والاهتمامات الاقتصادية والقيم الاجتماعية تتعرض هي الأخرى للتغير من جيل إلى جيل ، ولذلك فإن دراسة الجماهير والتعرف على خصائصها واتجاهاتها عملية مستمرة لا يجب أن يتوقف (٢) . ولهذا السبب يضع خبراء العلاقات العامة نصب أعينهم دائما الشعار القائل : **اعرف جمهورك** .

ثالثا - تحديد الومئائل والامكئائل المئاحة :

تحتاج إدارة العلاقات العامة لتنفيذ برامجها إلى موارد مالية وبشرية ينبغي أن يحدد ما هو متاح منها وما هو ممكن . كما أن خبر العلاقات العامة لا يستطيع أن يحدد احتياجاته عالم يكن لديه تصور تقريبي لحجم الأنشطة التي ستنفذ . ومن هنا يقضح أن التخطيط لأنشطة العلاقات العامة يسير جنبا إلى جنب مع تحديد الميزانية . ولكي يحدد ميزانية العام القادم فلا بد من التخطيط لأنشطة ذلك العام ، فهذا

(١) المرجع السابق ص ١٦٩ .

(٢) Philip and Center Effective P.R., Fourth Edition, p. 199. (٢)

سرط أساسى للاعداد الجيد للميزانية . وينبغى مع ذلك أن يكون هناك قدر من المرونة فى التصرف لتمكين ادارة العلاقات العامة من مواجهة الاحداث الطارئة التى لا تتوقعها الادارة . وهذا يتطلب تخصيص اعتماد مالى لمواجهة هذا البند من المصروفات .

وعلى ضوء الموارد المالية المتاحة لادارة العلاقات العامة وبالنظر الى الأهداف المطلوب تحقيقها . والجماهير المستهدفة تستطيع الادارة أن تحدد العناصر البشرية والامكانيات الفنية اللازمة لتنفيذ أنشطة العلاقات العامة . كما تتمكن الادارة من تحديد الوسائل الاعلامية والأنشطة الأخرى التى يمكن ممارستها فى داخل المؤسسة والتعرف على امكانيه الاستعانة بوسائل الاعلام الجماهيرية خارج نطاق المؤسسة . وتحدد بعض المنظمات ميزانية العلاقات العامة طبقا لمعايير مسابقة سسبه المبيعات مثلا . بينما يلجأ بعضها الى تحديد هذه الميزانية على ضوء الأهداف التى وضعتها الادارة . والاسلوب الثانى لتحديد الميزانية أفضل لأنه يتيح تحقيق وظيفة العلاقات العامة كاملة دون أن يتعرض لاي ضرر نتيجة لاي تخفيض فى مواردها المالية . ويمكن توضيح هذا الاسلوب من خلال القواعد التى وضعتها شركة Caterpillar Tractor الأمريكية لتحديد الميزانية :

١ - تبدأ عملية الادارة بالأهداف بتحليل المشكلات والاحتياجات على أساس الاهتمامات الكلية للمنظمة كدرجة الكفاءة ، ونسبة المبيعات ، والاستقرار الوظيفى . وعائد الاستثمار ، والامن ، وتوفير فرص العمالة المتساوية .

٢ - تحديد الأهداف على الأسس التالية :

- (أ) أن تعمل على تطوير المؤسسة وتحقيق التقدم لها .
- (ب) أن تكون واضحة ومحددة بدقة .
- (ج) أن تكون عملية وممكنة التطبيق .
- (د) أن تخضع للقياس والتقييم .

٣ - لما ينطبق على أهداف الشركة ينطبق أيضا على أهداف العلاقات

العامة • ولذلك فلا بد أن تستجيب هذه الاهداف لاحتياجات الشركة
وأن تتكامل مع خططها المستقبلية •

٤ — تتلخص أهداف العلاقات العامة مع عضو مجلس الادارة
المختص وتحدد لها الميزانية المناسبة •

٥ — تفحص هذه الميزانية وتراجع عن طريق رئيس مجلس الادارة
واثنين من نوابه • وقد يحدث خلال هذه العملية ما يلي :

(أ) قبول الاهداف والميزانية التي وضعت لها كما هي •
(ب) قد تكشف احدى الثغرات في الاهداف أو التكاليف المقترحة
لتحقيقها •

(ج) قد تجعل هذه الاهداف رغم عدم وجود أي ثغرات لتتلاءم
مع ظروف العمل والنظرة المستقبلية للادارة •

٦ — يمكن تعديل الميزانية اذا اقتضت الضرورة ذلك ، ولكن ليس
هناك علاقة مستمرة بين ميزانية العلاقات العامة وحجم المبيعات • واذا
حدث تعديل في الميزانية فمن المحتمل أن يتبعه تعديل مماثل في الاهداف
٧ — يسمح لمدير العلاقات العامة بالشركة بحرية التصرف في
الميزانية ليزيد أو ينقص في أي بند من بنود توزيعها طبقا لما تظن
الاحداث ، ولتحقيق العمل على أفضل وجه ممكن •

٨ — تقدم ادارة العلاقات العامة تقريرا شهريا مختصرا عما تحقق
وما لم يتحقق من الاهداف وقياس النتائج بالنسبة للتكاليف (١) •

ومهما يكن من أمر فإن هذه المرحلة من مراحل التخطيط لانشطة
العلاقات العامة لا توضع قبل رسم الخطة لبرامج العلاقات العامة الا اذا
كانت امكانيات المؤسسة المالية والبشرية والفنية محدودة ولا يمكن
دعمها بأية اضافات أخرى • في هذه الحالة يواجه مدير العلاقات العامة
المعادلة الصعبة التقليدية التي تتطلب تحقيق أقصى ما يمكن تحقيقه من
اهداف بالامكانيات المتاحة ، أما اذا توافرت للمؤسسة الامكانيات المالية

وإبشرية والفنية بدرجة مطمئنة ، فعلى الخبير أن يضع خطة نشاطه على أساس الأهداف المحددة والجمهور المستهدف والمعلومات المتوافرة . ثم يقوم بتقدير الميزانية اللازمة لتنفيذ هذه الخطة . ويمكن القول أن معرفة الموارد المالية المحتملة رغم عدم تحديدها بدقة يساعد على وضع الخطة في الحدود التقريبية للإمكانات المتاحة ، ثم يأتي تقدير الميزانية بعد ذلك محددا ليلائم متطلبات الخطة إذا كانت الموارد المالية للمؤسسة لا تواجه أية صعوبات . أما إذا كان هناك احتمال لعدم استجابة الإدارة لما يطلبه مدير العلاقات العامة من اعتمادات فلا بد من وضع أولويات لبنود الخطة بحيث يمكن استبعاد أقل البنود أهمية إذا جاءت الميزانية أقل مما هو مطلوب .

رابعاً : استراتيجية العلاقات العامة

إذا كانت الاستراتيجية هي الخطة العامة التي توجه مراحل الحركة ، فإنها تهدف كذلك إلى تبيان أساليب العمل في العلاقات العامة . ولما كانت طبيعة الأنشطة في هذا المجال متنوعة ومتعددة ، فمن الطبيعي أن يكون لكل ميدان استراتيجية خاصة تلائم وتحقق أهدافه . فإذا كان الهدف المطلوب تحقيقه عاجلاً ، والجمهور المستهدف منتشرة في أماكن متباعدة بحيث يصعب أن تتعرض للرسالة الموجهة من خلال وسيلة واحدة يكون من الملائم استخدام استراتيجية التركيز إذا كانت الموارد المالية تسمح بذلك . ولتوضيح هذه الاستراتيجية نفرض أن وباءاً خطيراً يهدد إحدى المناطق ، وأن وزارة الصحة تريد أن تتحرك بسرعة لتوعية المواطنين وإمدادهم بالارشادات اللازمة لتجنب انتشار هذا الوباء ، فإن الأمر يتطلب استخدام جميع الوسائل الإعلامية المتاحة للتأكد من تعرض الجماهير للرسالة وتفهم محتواها . ولو اقتصر نشاط الوزارة على رسالة اتصال واحدة ، لكان من المحتمل أن لا تصل هذه الرسالة لبعض الجماعات ، أو ربما وصلت إليهم مشوهة عن طريق الزعماء أو الأقارب أو الجيران .

وتعتهد استراتيجية التوقيت على اختيار الوقت المناسب لاذاعه بيان سياسى أو قرار اقتصادى أو اتخاذ اجراء ما لكسب تأييد جمهور معين أو لتجنب مشكلة متوقعة • وكثيرا ما نلاحظ اعلان بعض القرارات التى تستهدف ارضاء المواطنين في مناسبات الاعياد ، أو افتتاح المشروعات الجديدة في ذكرى حدث قومى بارز • ومن الضرورى في جميع الاحوال دراسة كافة الظروف المحيطة بالموقف ، والاطراف المختلفة المؤثرة عليه أو المتأثرة به ثم اختيار الوقت المناسب للاقدام على أى عمل يتعلق بهذا الموقف •

وقد تلجأ المؤسسة الى استراتيجية التريث وعدم البورط اذا اكتشف القائمون على أمرها أن هناك حملة كيدية لاثارة الغبار حولها في صحيفة ممية (١) • وقد يفضل في بعض الاحيان أن يكون الرد على هذا النوع من الحملات ايجابيا يتمثل في بعض الافعال أو المعلومات التى تقدم للجمهور بأى وسيلة من وسائل الاتصال ويكون ذكرها في حد ذاته نفيًا لما أثير • وكثيرا ما نسمع شائعات عن ابعاد شخصية عامة عن موقعها أو اصابتها بمرض خطير أو غير ذلك ، ثم تظهر هذه الشخصية بعد ذلك في وسائل الاعلام اتنفى بطريق غير مباشر ما أثير حولها دون أن تذكر شيئا عن ذلك •

وهناك ايضا استراتيجية المفاجأة وهى أمر مألوف في اللحظات الاخيرة التى تسبق الانتخابات ، حين يصبح لاي معلومة جديدة وهامة تأثيرا حاسما في ترجيح كفة أحد المرشحين • ويحدث ذلك أيضا عندما بدلى أحد رجال الدولة بمعلومات على جانب كبير من الاهمية في وقتا معين التأثير على اتجاهات الجماهير وكسب التأييد لشخص أو قضية أو موقف معين ، أو لتحويل الانظار عن بعض المشكلات القائمة وتوجيه الاهتمام الى الموقف الجديد • وينبغى أن تؤكد هنا ما سبق أن أوضحناه في الفصل الاول وهو أن أى عمل يتكافى مع مصلحة الجماهير أو أى حيلة تأثيرية تتخذ في هذا السبيل لا تمت الى العلاقات العامة بحيلة •

والهدف من العلاقات العامة هو تحقيق التليق والالتفاهم بين أي شخص أو منظمة وبين الجماهير باستخدام المعلومات الصادقة والكاملة في أي موقف من المواقف .

وتتبع بعض المؤسسات استراتيجية المشاركة فتسجع الأمرأذ على تقديم اقتراحاتهم وتسمع للعاملين باختيار ممثلهم في مجلس الإدارة ، وتتيح لهم فرصة التعبير عن آرائهم في صحيفه المؤسسة ومطبوعاتها ، وبهذا يشعر العاملون بانتمائهم الحقيقي الى المؤسسة ودورهم للفعال في نجاحها . غير أن استراتيجية المشاركة لا تنطبق في حالات منح الجوائز للفائزين في المسابقات والمهرجات التي تجريها المؤسسة ، والتي ينبغي اتباع استراتيجية عدم التدخل في تحديد نتائجها وتركها لبعض الشخصيات العامة أو المتخصصه الموثوق في حيادها ، حتى لا يتوهم البعض أن هناك تحيزاً من جانب المؤسسة لبعض الأفراد مما يسيء الى سمعتها وصورتها في أذهان الجماهير (١) .

وهناك استراتيجية ملتقى الطرق وما أشبه رجل العلاقات العامة الذي يأخذ بهذه الاستراتيجية بالتاجر الذي يختار لتجروه موقعا يحترف على أكثر من طريق في وقت واحد ، ليجذب اهتمام المسارة من جميع الاتجاهات . وتقضى استراتيجية ملتقى الطرق بتنفيذ خطة مرسومة لاختيار المواسم والأماكن التي يلتقى فيها أكبر عدد من الناس لتقديم أنشطة العلاقات العامة ، بالإضافة الى التعرف على الشخصيات ذات التأثير المتعدد الاتجاهات وتوثيق الصلة بها ، لأن ذلك يفتح أمام الفرد أو المؤسسة بعض الطرق التي كانت مغلقة أمامه .

أما استراتيجية الاختفاء فهي في رأي القاعدة الأساسية التي يجب أن يلتزم بها رجال العلاقات العامة . ولست أرى داعيا الى وضع كليشيه العلاقات العامة على أي مطبوع من مطبوعات المؤسسة أو ملصق من ملصقاتها التي تعلق في الميادين الرئيسية والطرق الهامة . فإدارة العلاقات

١١. إدوارد بيرنر وآخرين : العلاقات العامة الحديثة : نهجاً حقيقياً
خليفة ووكيع فلسطين . ص ١٢٨ - ١١٤ .

العلامة بالمؤسسة هي للجندى المجهول المسئول عن رعايته مصالح الجماهير وتفسير سياسة المؤسسة لها وكسبه ثقتها وتأييدها • فالخبراء يوجهون وينصحون ويشجعون من وراء الستار ، أما الذين يعملون فهم رجال الإدارة مثلا حين يدلون ببيانات أو يفتتحون المعارض والبيئات ، أو الباعة الذين يجيدون فن البيع • أو العمال الذين يمتدحون سياسة المؤسسة ويميزون جهودها الرامية لتحقيق مصالح الجماهير •

هذه بعض الأساليب أو الاستراتيجيات التي يلجأ إليها أو إلى بعضها المشتغلون بالعلاقات العامة لتحقيق أهدافهم • ومن المهم أن نؤكد على ضرورة دراسة الموقف قبل اختيار الأسلوب أو الاستراتيجية المناسبة ، فما يصلح لموقف معين قد لا يصلح لموقف آخر • بل قد يؤتى أثرا عكسيا لا يتوقعه واضح الاستراتيجية كما يحدث للمرشح الذي يسرف في دعايته الانتخابية ، ويعتمد على استراتيجية التركيز باستخدام جميع وسائل الاعلام الجماهيرية • وهذه الاستراتيجية تؤدي في كثير من الأحيان وخاتمة في المجتمعات النامية إلى شعور معاد للمرشح ، وربما تؤدي إلى اتهامه بالكسب غير المشروع أو المعاملة لجهة أجنبية • ويفضل أن يعتمد المرشح في دعايته على الاتصال المباشر أو الوسائل التي لا تستنزف أموالا كثيرة ونفقات باهظة •

خامسا : اختيار الموضوعات وتحديد البرامج

عقب تحديد الاستراتيجية المناسبة للعلاقات العامة فننتقل إلى تفصيل الخطة العامة باختيار الموضوعات والبرامج التي تساعد على تنفيذ هذه الخطة • ويتم هذا الاختيار في ضوء المطومات السابقة عن الأهداف الموضوعية ، والجماهير المستهدفة ، والامكانيات المتاحة ، وأخيرا الاستراتيجية التي تم تحديدها لانشطة العلاقات العامة • ولكي نحصل على برنامج جيد الاعداد غلابد أن نوفر له الاسس التالية :

١ - أن يتضمن مطومات لها مغزى : فقد انقضى الوقت الذي كان فيه الجمهور ينجذب لأي حديث صادر عن أحد الوزراء أو كبار رجال

الحكومة أو كبار رجال الأعمال باعتباره من الحكم الماثورة . فالجمهور في هذه الأيام يتعرض لسيل جارف من الرسائل التي تحاول أن تجذب انتباهه ، ولذلك نمت عنده حاسة الانتقاء لما هو هادف ومحدد وعدم الالتفات لما هو دون ذلك . ولكي يكون البرنامج مغري فلا بد :
(أ) أن يتضمن شيئاً يفيد الجمهور ويمس مصلحته مساً مباشراً ومحدداً .

(ب) أن يحوى الجديد المستساغ أو الطريف المميز عن غيره من البرامج التي يتعرض لها الجمهور بكثرة كل يوم .
(ج) أن يتناول كل الحقائق التي تؤيد دعوته ، فلم يعد من المقبول أن تقدم النتائج إلى الجمهور دون المقدمات التي أدت إليها .
والبرنامج الناجح هو الذي يجعل الجمهور يصل إلى النتيجة من الحقائق المعروضة في نفس لحظة وصول البرنامج إلى نهايته .

٢ — أن يكون البرنامج مؤثراً إلى أقصى مدى : فالعبارة الواضحة والصوت العذب هما مفتاح الاتصال وأساس استمراره وبهونهما يعرض الجمهور عن البرنامج مهما كان قويا من الناحية المنطقية .

٣ — اختيار أفضل الوسائل الاعلامية لنقل الرسالة إلى الجمهور : وهذا يتوقف على العوامل التالية :

(أ) الصفات الخاصة بالجمهور المستهدف من النواحي التعليمية والمهنية والعمرية وغيرها ، وما اذا كان البرنامج موجهاً إلى الجمهور الداخلي أو الخارجي .

(ب) طبيعة الفكرة أو الموضوع المطروح من حيث درجة البساطة أو التعقيد .

(ج) أهمية عامل الوقت بالنسبة للهدف المرجو تحقيقه من البرنامج .

(د) الوسائل الاعلامية المتاحة داخلياً وخارجياً .

(هـ) النفقات المالية التي تتطلبها الوسيلة ومدى ملاءمتها للهدف

من البرنامج .

ومن البرامج الهادفة التي نجحت في التصدي لحملته ضحية ضخمة ذلك البرنامج السدي موكبه تركه (ديبون) الامريكى لمواجهة الاتهام الموجه لها بانها تصنع الدخائر التي تساهم في ابادة البشرية رغم انها كانت تنتج الكثير من المواد الاخرى المفيدة فما كان من الشركة الا ان جندت بعض المتخصصين لاعداد برنامج درامى تاريخى بعنوان (موكب أمريكا) . وراجت هذه السلسلة في المدارس وتعلم منها جيل من الطلبة التاريخ . وكانت هذه السلسلة قد بدأت في الراديو وانتقلت الى التلفزيون ، ولم تتضمن الافلام اعلانات تجارية وانما اقتصرت على سطر واحد يعزو فضل انتاجها الى (ديبون) . وقد عرضت النصوص على مراجعين متخصصين لتحرى الدقة في المعلومات التي تضمنتها ، وفي الوقت نفسه حرصت الشركة على اختيار الموضوعات المطلوب تأكيدها ، وهي تباعد عن الحرب وتدور حول الانتصارات العلمية التي لا صلة لها بالحرب . وتناولت الاعلانات التجارية الابحاث التي قامت بها الشركة في مجال الكيمياء لتقديم أفضل المنتجات التي تساهم في رضا الانسانية (١) .

وقد يكون البرنامج اعلاميا ، او تأثيريا ، او ترفيهيا ، او تثقيفيا ، وقد يجمع أيضا أكثر من وظيفة من هذه الوظائف . وهناك أيضا برامج الخدمات التي ترمى الى تذليل العقبات والمساهمة في حل المشكلات التي تواجه الجماهير تحقيقا للدور الاجتماعى والانسانى للمنظمة . ويهدف البرنامج الاعلامى الى تكوين رأى عام مستنير مدرك للدور الذي تقوم به المنظمة في المجتمع ، وذلك عن طريق نقل المعلومات المتعلقة بانجازاتها وتفسير سياستها وأهدافها للجماهير المختلفة . أما البرنامج التأثيرى فيسعى الى اقناع الجماهير واستمالتها لسياسة المنظمة وكسب التأييد لها ، وتحقيق التفاهم والتعاون بين المنظمة وجماهيرها بالاضافة الى تأكيد السمعة الطيبة والصورة المشرفة لها في أذهان الجماهير . ويهدف البرنامج

(١) أريك بلرنو : الاتصال بالجماهير . ترجمة مبراهيم طوقال الدين وآخرين « القاهرة ، مكتبة مصر ، ١٩٦٢ » ص ٢١٠ ، ٢١١ .

الترفيهى الى توثيق أواصر الود والمحبة بين المنظمة وجمهورها وتجديد نشاط العاملين بها ، ودفع الملل الذى قد ينشأ عن العمل الجاد المستمر . أما البرامج التثقيفية فهي من أهم البرامج التى ينبغى أن تقوم بها إدارة العلاقات العامة للعاملين بالمؤسسة وهناك أربعة مجالات رئيسية لهذه البرامج هي : مجال العمل المباشر ، ثم مجال المؤسسة ككل ، ومجال التنظيمات الادارية والنقابية ، وأخيرا مجال العمل السياسى ودوره فى النهوض بالمجتمع .

وأيا كانت طبيعة البرامج التى تنفذ لتحقيق أهداف الخطة ، فهناك برنامج أساسى يكاد يكون القاسم المشترك بين جميع ادارات العلاقات العامة فى المؤسسات المختلفة . هذا البرنامج يهدف بالدرجة الاولى الى التعريف بالمؤسسة : ماضيها وحاضرها ومستقبلها . وكثيرا ما ينفذ هذا البرنامج فى مطبوع واحد هو دليل المؤسسة ، وربما يكون الماسخ والحاضر موضوعا لطبوع ، وشروعات المستقبل موضوعا لطبوع آخر . وقد تتنوع الوسائل الاعلامية فى تنفيذ هذا البرنامج اذا توافرت الامكانيات اللازمة لذلك . ومهما يكن من أمر تنفيذ البرنامج والوسيلة التى يقدم بها ، فمن الضرورى أن يتضمن العناصر التالية :

- ١ - نشأة المؤسسة وتطورها .
 - ٢ - سياستها وأهدافها .
 - ٣ - المبادئ والمثل التى تلتزم وتتهدى بهديها .
 - ٤ - الخدمات التى تؤديها بنجاح ، والمحاولات التى لم تصادف التوفيق .
 - ٥ - النجاح الذى أجززته فى تحقيق أهدافها والعقبات التى تصادفها .
 - ٦ - مشروعاتها فى المستقبل والدور الذى ستؤديه هذه المشروعات فى خدمة الجمهور .
- هذه هى المراحل التحضيرية لبدء العمل فى العلاقات العامة ، على أساس

علمي ولما كانت هذه الأنشطة تعتمد أساسا على الاتصال أيا كانت صورته وأساليبه فسوف نفرد له فصلا مستقلا باعتباره مرحلة متميزة في عملية العلاقات العامة . ولكن ينبغي أن نؤكد قبل أن نصل الى نهاية هذه المراحل على أهمية تحديد الوقت الملائم لتنفيذ كل برنامج حتى نحصل على التأثير المطلوب . كما انه من الضروري الالتزام بهذا التوقيت لتحقيق الاهداف الرئيسية للخطة في الوقت المحدد لها .

استخدام الطرق الحديثة في تخطيط البرامج

تتوقف كفاءة التخطيط على دقة الاعداد والتسلسل المنطقي في ترتيب خطواته . وهذا يستلزم الاكتمال بجميع العناصر الاساسية المؤثرة في سير العمل والاستفادة الكاملة بجميع الامكانيات المتاحة ، مع الاهتمام بعنصرى الوقت والتكلفة بحيث يعطى المشروع أكبر عائد ، وينفذ بأقل قدر من الانفاق ، وفي أقصر وقت ممكن . ومع بداية العقد السابع من هذا القرن انتشر أسلوب تحليل شبكات الاعمال في العلوم الادارية عموما ، وفي تخطيط ومراقبة تنفيذ المشروعات على وجه الخصوص وتعتبر المخططات الشبكية ركنا أساسيا في العلوم الطبيعية وخاصة الهندسة الكهربائية ، ومنها انتقلت الى العلوم الادارية ، واتضح أهميتها في تنفيذ وتحليل سريان المعلومات في الوحدات الادارية (١) .

ويهدف استخدام تحليل شبكات الاعمال في تخطيط وتنفيذ المشروعات الى تحديد الأنشطة التي يتوقع أن تكون نقط اختناق في التنفيذ ، فتوجه الادارة العليا اهتمامها اليها ، وتراقب سير تنفيذها حتى لا يتعطل المشروع بأكمله . كما يسر هذا الأسلوب التعرف على مدى تأثير التعديلات التي يمكن ادخالها على برنامج التنفيذ في الوقت والتكلفة ، وكذلك دراسة أثر نقل الامكانيات المتاحة بين الأنشطة المختلفة ، وبذلك يمكن المقارنة بين الأساليب البديلة في تحقيق أهداف المشروع .

(١) ، (٢) حمدي حسين عفيفي : في خدمة المديرين ، مطبوعات المعهد القومي للإدارة العليا ، يونيو ١٩٧٠ ، ص ٥ .

ويساعد تطبيق هذا الأسلوب على إيضاح التسلسل المنطقي للعمليات الإدارية ، والذي يبين بجلاء مدى الترابط بين الأنشطة ، بحيث يمكن تقويم أجزاء المشروع أولا بأول بما يحقق الاستفادة من أية إمكانيات عاطلة ، وكذلك القضاء على مواطن الركود التي تعوق سير المشروع وفقا لخطة تساعد على اتمام التنفيذ في الوقت المحدد (١) .

وهناك طرق عديدة لأساليب تحليل شبكات الأعمال نذكر منها :
طريقة تقويم ومراجعة البرامج

Program Evaluation and Review Technique

أو كما تسمى أحيانا تقويم ومراجعة الاداء Performance Evaluation and Review Technique التي يرمز اليها عادة بلفظ PERT . وطريقة المسار الحرج Critical Path Method ويرمز لها بـ CPM . وقد تم التوصل الى هاتين الطريقتين في نفس الوقت تقريبا ، ولكن من طريقتين جهتين مختلفتين . فمن خلال الابحاث الخاصة بالمشروعات الأمريكية بولاريس Polaris اكتشف الخبراء طريقة (بيرت) في عام ١٩٥٨ (٢) . أما الطريقة الثانية CPM والتي تشبه الى حد كبير طريقة (بيرت) من حيث التركيز على الأنشطة التي يتوقع أن تصبح نقط اختناق في تنفيذ المشروع ، فقد توصلت اليها مؤسسة (دي بونت) Du Pont التي تعمل في مجال الانتاج التجاري .

وفيما يلي شرح لتطبيق طريقة (بيرت) في التخطيط لبرنامج العلاقات العامة لتنظيم مؤتمر للمبيعات يحضره ٥٠٠ مندوب من جميع أنحاء الولايات المتحدة الأمريكية في المقر الاقليمي لشركة موتورولا بمدينة فونكس أريزونا Phoenix Arizona (٣) .

(١) Wiest, Jerome D. and Levy, Ferdinand K. : A Management Guide to PERT/CPM P. 1.

(٢) حنين محند علي : المختل العائز لتقويم وظائف العلاقات العامة - القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ١٩٦٩ ، ص ١٢١ .

يبدأ التحضير لتطبيق هذه الطريقة بتجهيز العمليات الأساسية في أي مشروع وترتيبها ترتيباً منطقياً وتاريخياً بحيث تظهر العلاقة بين كل خطوة والأخرى ، ويحدد تاريخ بداية ونهاية لكل عملية ، والمدة المحددة للمشروع ككل ، مع أخذ المواقفات الفنية والجوية وكذلك الاجسازات الرسمية في الاعتبار حتى يمكن تحقيق الرقابة الفعالة على التنفيذ بالمقارنة المستمرة بين ما تم تنفيذه فعلاً وما هو محدد في المشروع . ومن هنا نستطيع أن نميز بين مرحلتين أساسيتين في تطبيق طريقة (بيرت) .

الأولى : رسم شبكة الأعمال التي تربط بين أجزاء العمل وتتابع العمليات وعلاقاتها .

والثانية : تقدير الوقت اللازم لكل عملية ومسؤولاً إلى البرنامج الزمني لتنفيذ المشروع ككل . ويضاف إلى هاتين المرحلتين الأساسيتين مرحلة الإعداد والتنفيذ على ضوء ما تم تخطيطه في المرحلتين السابقتين .

أولاً - رسم شبكة الأعمال :

للقيام برسم شبكة الأعمال لابد من المرور بخطوتين رئيسيتين :

١ - تخطيط البرنامج :

وهنا لا بد من تحديد جميع الأنشطة أو الأعمال التي يتكون منها البرنامج وتحديد تتابعها وعلاقاتها وارتباطها حتى يمكن الشروع في رسم شبكة الأعمال . وقد حدد الخبراء الذين وضعوا برنامج مؤتمر المبيعات لهذه الخطوة المهام التالية :

(أ) إعداد غرفة الضيافة في المطار .

(ب) التخطيط والإشراف على فرقة استقبال الضيوف والمضيفات وعازقي الموسيقى .

(ج) وضع الاعلام ولافتات الترحيب على طول الطرق المؤدية من المطار إلى الفنادق المعدة للاقامة .

(د) التخطيط لمشاركة رجال الأعمال والشركات والبنوك في الترحيب بالضيوف وإقامة الزينات واللافتات .

(هـ) تنسيق تحركات وسير ركب الضيوف مع حركة المرور بالاتفاق مع سلطات الشرطة المختصة بالمدينة .

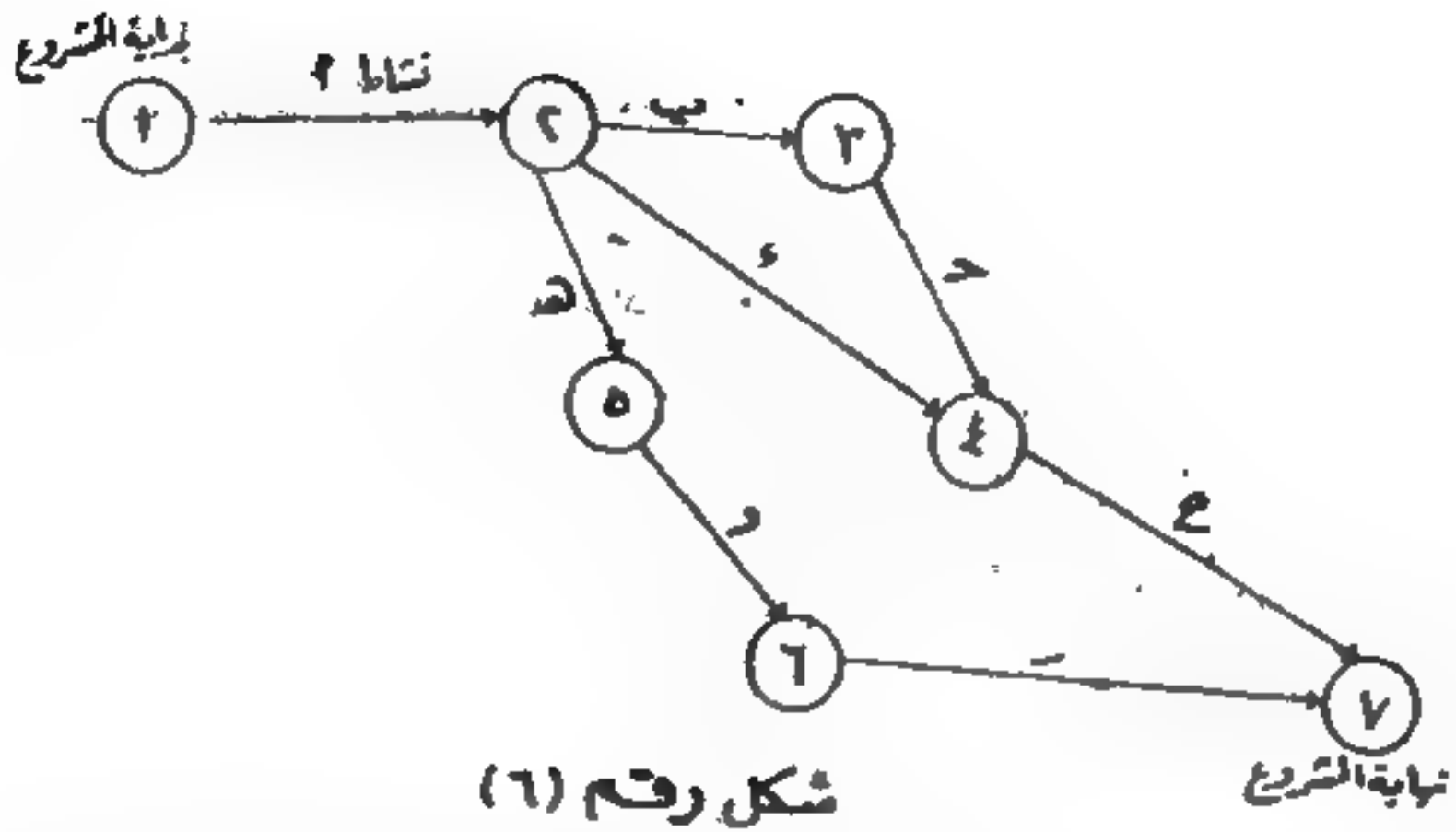
وقد ترجمت هذه المهام الأساسية الى أربع وعشرين خطوة تنفيذية تمثل تحديدا دقيقا للأنشطة التي سيتم تنفيذها لتحقيق المهام الخمس السابقة . وبانتهاء هذا التحديد الدقيق لخطوات التنفيذ تأتي الخطوة التالية وهي :

٢ - رسم الاسهم :

يمثل السهم في هذه الخطوة نشاطا معيناً ، ومن الضروري أن يكون اتجاه السهم ممثلاً لاتجاه النشاط . ويلاحظ أن السهم يصل بين دائرتين وأن كل دائرة تمثل حدثاً معيناً ، ويعطى هذا الحدث رقماً هو في هذه الحالة أحد أرقام الأنشطة التنفيذية المكونة من أربع وعشرين خطوة . كما يلاحظ أن النشاط (السهم) يستغرق وقتاً معيناً لانتمائه ، في حين أن الدائرة تمثل بداية أو نهاية أحد هذه الأنشطة ، وهناك عدة قواعد أساسية تحكم طريقة استخدام رسوم الاسهم في بيان متابع العمليات المختلفة وهي (١) :

(١) كل نشاط له حدث سابق وحدث لاحق ، ويتبع ذلك أن لكل حدث نشاطاً سابقاً ونشاطاً لاحقاً فيما عدا حدث البداية وحدث النهاية ، ويجوز أن يكون لكل حدث أكثر من نشاط سابق أو أكثر من نشاط لاحق . وهذا يبين أن الحدث يمثل بداية أو نهاية نشاط معين ، ولا يمثل القيام أو التنفيذ الفعلي لهذا النشاط الذي يمثله السهم الذي يحدد بالإضافة الى ذلك اتجاه النشاط كله هو واضح في الشكل التالي :

.....

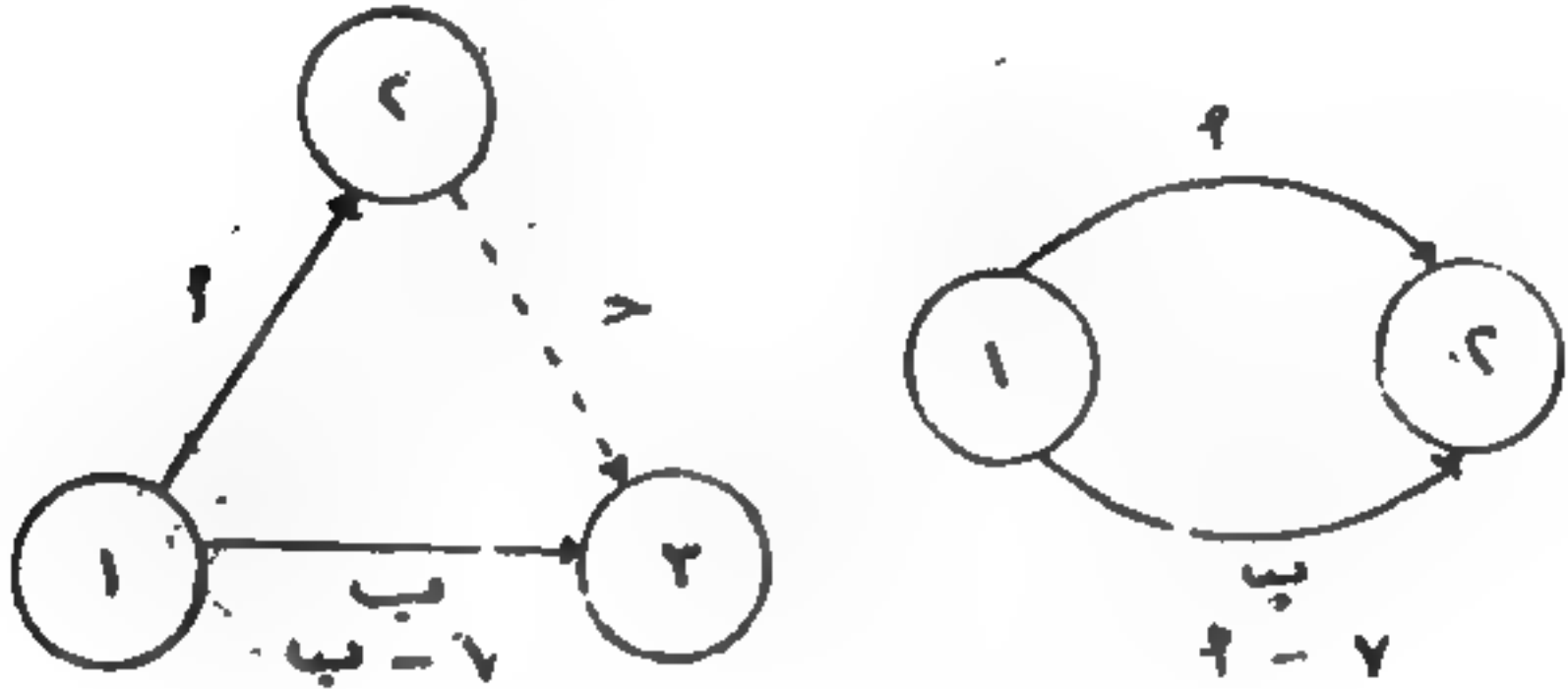


ويحدد الحدث برقم معين يوضع وسط الدائرة المعدة له ، وعلى هذا فإن النشاط يحدد برقمين • وكما هو واضح من الشكل السابق يكون الحدث (١) هو بداية العملية كلها ، في حين يرمز الى النشاط (١) بالرقمين ١ - ٢ والنشاط (ب) بالرقمين ٢ - ٣ • وهكذا •

(ب) أي نشاط لاحق لحدث معين (أو أنشطة معينة) لا يمكن أن يتم قبل انتهاء كل نشاط (أو هذه الأنشطة جميعها) • وأهمية هذه القاعدة تظهر في أن كل نشاط إما أن يتم أو لا يتم ، فليس هناك مجال لأن يكون النشاط نصف منته والآخر غير منتهى ، ولا جازت تجزئته الى نشاطين وتحديد حدث معين للفصل بينهما ، وهذا يتوقف على المستوى التفصيلي الذي يجب بناء الرسم على أساسه ، وتحديد علاقات الأنشطة والأحداث بطريقة لا لبس ولا ازدواج فيها •

(ج) إذا ما وجد أكثر من نشاط واحد بين حدثين معينين ، فإن الرسم كما في شكل رقم (٧) - أ سيسبب خلطاً وعدم وضوح في تحديد النشاطين أ - ب من حيث الترقيم والتسلسل ، ولتحديد رقمين مختلفين لكل نشاط لابد من إضافة حدث وهمي وكذلك استعمال ما يسمى بنشاط

وهي لا يستغرق وقتا ويرسم كسهم متقطع كما في شكل رقم ٧ - ب
(نشاط ج) •



شكل رقم (٧) •

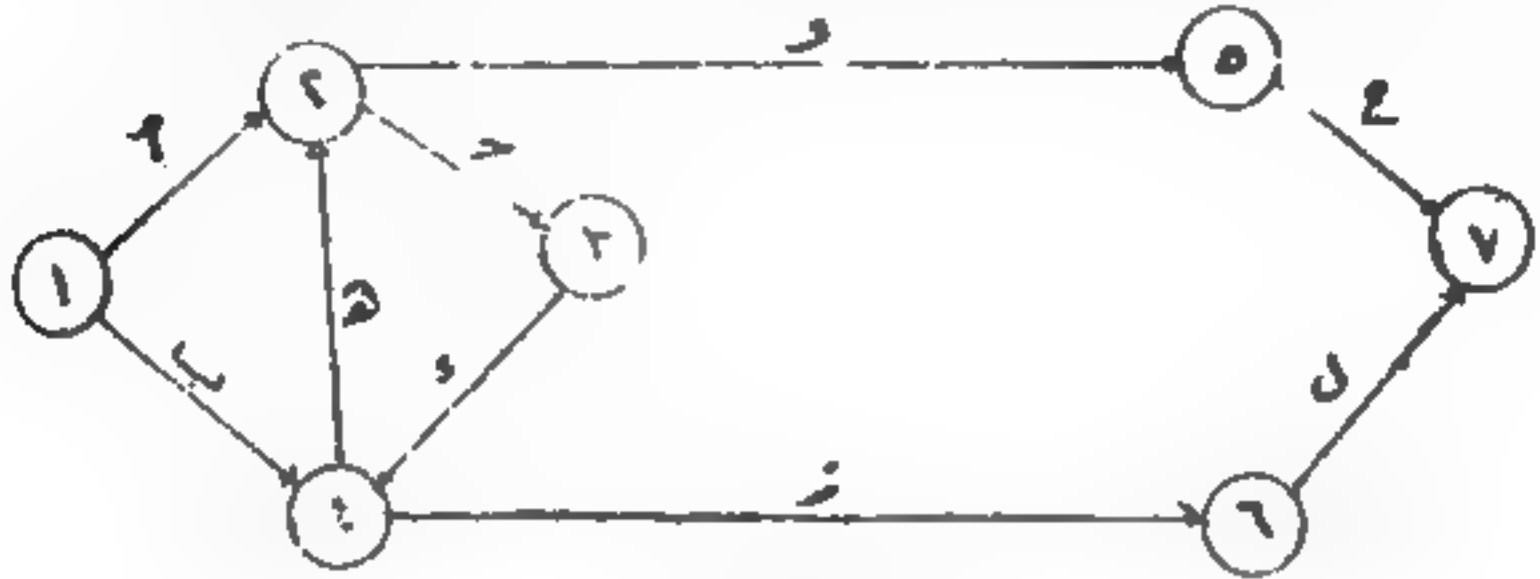
وكذلك يستعمل النشاط الوهمي لظهور متابع الأنشطة المختلفة •
فمثلا في شكل رقم ٨ - أ • نجد أن نشاطي ج ، د لا يمكن البدء فيهما
قبل الانتهاء من النشاطين أ ، ب ولكن قد يكون النشاط ج فقط هو
الذي يتوقف البدء فيه على الانتهاء من النشاطين أ - ب في حين أن البدء في
نشاط د يتوقف على الانتهاء من نشاط ب فقط ، وعلى هذا نقوم بعد (نشاط
وهمي) لظهور هذه الحقيقة كما في شكل رقم ٨ - ب •

رقم ٨ - ب



شكل رقم (٨) •

(د) لا يجوز أن يتبع أى حدث بمسار نشاطات متتالية تسودى ثانية الى نفس الحدث ، كما فى شكل رقم ٩ . فالنشاط ج يبدأ من حدث رقم ٢ وينتهى فيه عن طريق حدثى ٣ ، ٤ وبمعنى أصح أن المسار ج . د ، هـ غير منته ، والعلاقة بين الاحداث ٢ - ٣ ، ٤ غير واضحة أو محددة ويلاحظ أن مثل هذه الحالة غير مقبولة فى رسوم شبكات الاعمال (١) .



شكل رقم (٩)

واستنادا الى القواعد السابقة يمكن رسم شبكة الاعمال التى تمثل اجزاء المشروع المراد تنفيذه وبيان تسلسله وعلاقته بجزائه بعضها ببعض . ومن الممكن رسمها بطريقتين : اما أن تبدأ الرسم مع بدء المشروع ، ثم رسم الانشطة المختلفة حسب التسلسل المنطقى والتاريخى حتى الانتهاء من رسم جميع الانشطة ، منتهين بحدث انتهاء المشروع . واما أن تبدأ برسم حدث نهاية المشروع ثم التسلسل العكسى الى الخلف أى النشاط الذى يسبق نهاية المشروع وهكذا . ويلاحظ أن عدد الانشطة اللازمة يعتمد على حجم المشروع ، وعلى مستوى الرقابة المطلوبة من ناحية التفاصيل المراد اظهارها فى الرسم .

وقد رسمت الاسهم لبرنامج مؤتمر المبيعات على ضوء القواعد السابقة وحسب التسلسل المنطقى والتاريخى لتنفيذ الانشطة المختلفة التى تتكون منها مراحل العملية التنفيذية . وعلى سبيل المثال فان الانتهاء

(١) المرجع السابق : ص ٤٠ - ٤١

من الاستعدادات اللازمة لعقد المؤتمر لا بد أن يسبقها الانتهاء من خطوات ومراحل إجرائية أساسية يصعب وترتيبها ببعضها ارتباطاً يوضح - العلاقة بين الأنشطة المختلفة داخل الرسم .

ثانياً - توقيت المشروع أو الجدولة الزمنية :

بمجرد الانتهاء من تحديد الأنشطة ورسم الأسهم يصبح من الضروري تقدير الوقت اللازم لكل نشاط حتى يتيسر القيام بالجدولة الزمنية للعملية . ويعتبر تقدير الوقت اللازم لكل نشاط من أهم الركائز التي تقوم عليها طريقه (بيرت) ونظراً لأن عدم التأكد يشوب دائماً عملية تقدير الوقت اللازم لاتمام أى نشاط فينبغى أن تحدد الاوقات الثلاثة التالية :

١ - الوقت المتفائل : وهو أقل وقت ممكن لتنفيذ العملية إذا كانت الأمور تسير سيرا طبيعياً .

٢ - الوقت الأكثر احتمالاً : ويتم تقديره على ضوء الظروف العادية والخبرة المستخلصة من الحالات المماثلة السابقة .

٣ - الوقت المتشائم : وفيه يكون التقدير لاقصى وقت يمكن أن يستغرقه النشاط بفرض أن ظروف العمل غير مواتية ، غير أن هذا التقدير لا يتضمن احتساب الكوارث غير المتوقعة ، اللهم الا اذا كان من طبيعة النشاط التعرض لها (١) .

وقد وجد أن الاوقات الثلاثة المقدرة لتنفيذ النشاط تأخذ شكل توزيع احتمالى يقل فيه احتمال انجاز المشروع في كل من الوقت المتفائل أو المتشائم ويتعاضم احتمال انجاز المشروع في الوقت الأكثر احتمالاً . وإذا رمزنا للوقت المتفائل بالحرف أ وللوقت الأكثر احتمالاً بالحرف ب ، وللوقت المتشائم بالحرف ج يكون تقدير الوقت المتوقع حسب نظرية التوزيع الاحتمالى كما يلى :

$$\frac{أ + ٤ ب + ج}{٦} = \text{الوقت المتوقع}$$

وبتقدير الوقت المتوقع يمكن حساب الجدوله الزمنية للمشروع .
ويمكن الاستعناء عن تحديد الاوقات الثلاثة المذكورة . ويكتفى ببيان
واحد للوقت المقدر لاتمام النشاط ، ويعتبر هذا التقدير للوقت المتوقع
مباشرة وذلك اذا كان القائمون بتنفيذ المشروع يشعرون بكفائتهم في
تقدير الوقت اللازم لاتمامه على وجه الدقة

ويحتسب الوقت اللازم للتنفيذ عادة على أساس الاسبوع أو اليوم
حسب طبيعة البرنامج ، ويلاحظ أن رسم الاسهم لا يتقيد بمقياس رسم
زمني ، معنى انه لا توجد علاقة نسبية بين طول سهم النشاط والزمن
المقدر لاتمامه .

ولاحتساب أبكر وقت لبداية ونهاية كل نشاط نبدأ من الحدث (١)
عند الزمن صفر ونقوم بجميع مدد الأنشطة المختلفة التي تكون في سلسلة
واحدة . اما آخر وقت لاتمام النشاط ، فهو الوقت الذي يمكن فيه بدء
تنفيذ النشاط أو الانتهاء منه دون أن يقع التأخير لباقي الأنشطة المرتبطة
به . وباحتساب الفرق بين الوقت المبكر والوقت المتأخر لاتمام النشاط
أو بدئه يمكن حساب الوقت الفائض لهذا النشاط ، وهو عبارة عن
الوقت الذي يمكن لنشاط معين أن يتأخر فيه دون أن يؤثر ذلك على
نهاية البرنامج .

وباحتساب تواريخ نهاية الأنشطة المختلفة في المشروع يمكن
التوصل الى المسار الحرج ، وهو سلسلة الأنشطة التي لا يمكن تجاوز
وقت تنفيذها دون تأخير انتهاء المشروع ككل . ولذلك فإن هذه الأنشطة
يجب مراقبتها حتى يمكن تنفيذ العملية في الوقت المحدد لها ، في حين
أن الأنشطة الأخرى يمكن التأخير فيها في حدود الوقت الفائض . كما
انه يمكن نقل بعض الامكانيات المتاحة لها الى أنشطة أخرى ، على أن
يكون ذلك في حدود الوقت الفائض أيضا ، ودون أن يؤدي الى تأخير
العملية ككل .

(١) المرجع السابق ، ص ٢٨ .

ويلاحظ بأنه إذا كان هناك أكثر من نشاط يؤدي إلى حدث مشترك كما هو الحال في الحديث (٤) شكل رقم ٦ الذي تصب فيه الأنشطة ٣ - ٤ - ٥ - ٦ - ٧ ، فإننا نحسب أكبر مجموعة زمنية في هذا المسار لنحدد بدء النشاط ٤ - ٧ .

ثالثا - اعداد الاجراءات التنفيذية :

في هذه المرحلة نترجم التحديدات الزمنية الى تواريخ محددة وفق أيام العمل الرسمية . ففي حالة برنامج مؤتمر المبيعات كانت الفترة المتوقعة للمشروع خمسة وأربعين يوما أو ما يعادل تسعة أسابيع طبقا لنظام العمل الأمريكي . ولذلك حددت أيام التنفيذ طبقا لأيام العمل المحددة للارتباط بها في الاتفاقات والتعاقدات الخاصة ، بالإضافة الى توزيع الموارد والامكانيات حسب أولهر عمل تنفيذية تحدد المهام الواجبة التنفيذ خلال كل فترة زمنية .

من هذا العرض الموجز لاستخدام طريقة (بيرت) PERT في التخطيط لأنشطة العلاقات العامة ، قد يقول قائل أن الأخذ بالتخطيط كمرحلة أساسية في عملية العلاقات العامة لا يزال يواجه بعض الصعوبات فما بالنا وهذه الأساليب المتقدمة التي لا تتناسب مع حجم المشروعات المنفذة في مصر حاليا في مجال العلاقات العامة ! ولكننا نرى مع ذلك ضرورة التعرف على أحدث الاتجاهات العلمية لتطبيق ما يلائمنا منها في الوقت المناسب . كما أننا لا نفترض أن جميع مشروعاتنا في العلاقات العامة تكفيها الأساليب التقليدية في التخطيط . فهناك من المشروعات ما يحتاج الى هذه الأساليب الحديثة ، وبصفة خاصة تلك المشروعات التي تنفذ على مستوى قومي .

التخطيط وثورة التكنولوجيا

في منتصف الستينيات أمكن استخدام الحاسب الآلي في التخطيط لأنشطة العلاقات العامة ، ومراقبة تنفيذ الخطة في المسار الذي

وضع لها ، فقد تم التوصل الى نظام أطلق عليه اسم التخطيط و لراجعه الآلية للعلاقات العامة . *Public Relations* اختصاراً الى *PR&AR* . *Electronic Planning and Review* . وكان الهدف من هذا النظام أساساً مراقبة تدفق كل نوع من الرسائل الإعلامية الى الجماهير المتخدة له . وقد أخذت هذا النظام شركة تأمين أمريكية ، *Prudential Insurance Company* ، عدلته لكي تحصل على العلاقة بين ما يخرج عن إدارة العلاقات العامة من بيانات وما يرد إليها من قصاصات إعلامية بالإضافة الى تسجيل درجة كفاءة العاملين بالادارة (١) .

وقد أوضح تحليل البيانات في إحدى المرات على سبيل المثال انه بعد مجهود أسبوع كامل في ارسال بيانات صحفية حول مؤتمر للمديرين الى ٢٤٣ صحيفة ومجلة لم يرد الى المؤسسة منها سوى ٢٣ قصاصة (٢) .

وقد استخدمت وكالة هل آند نلتون *Hill and Knowlton* وهي أكبر وكالة للعلاقات العامة الحاسب الآلى في الأغراض التالية :

- ١ - اعداد كشوف المرتبات والمكافآت .
- ٢ - تصنيف وتقويم نتائج النشر في وسائل الاعلام المختلفة .
- ٣ - تجهيز سجل يتضمن تحليلاً لخصائص جمهور القراء والمستمعين للمواد الإعلامية الفنية والتجارية ، للاستعانة به في التخطيط لاي برنامج اعلامى لاي عميل من عملاء الوكالة .
- ٤ - استخراج وتحليل نتائج أبحاث الرأى العام التى تجرى عن طريق قسم البحوث بالشركة (٣) .

(١) Cutlip and Center , *op. cit.*, p. 224.

(٢) تلجأ بعض إدارات العلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية الى شركات متخصصة تتولى بالنيابة عنها جمع المقصودات التى تتركز في وسائل الاعلام عن المؤسسة وتقوم بإرسالها إليها .

(٣) Johnson M. M. et al., *Current Thoughts on Public Relations*, by Hill and Knowlton, Inc., M. W. Lads Publishing Company, New York 1968, pp. 19-23.

ومن المؤكد أن قدرات رجال العلاقات العامة على الخلق والابتكار سوف تزداد مع استخدام الحاسب الآلى فى تحليل المعلومات والبيانات الأساسية عن أهداف المؤسسة ، وإمكاناتها ، وخصائص جماهيرها ، ووسائل الاعلام التى تلائم هذه الجماهير وتتفق مع إمكانيات المؤسسة . فذلك سوف يوفر كثيرا من الجهد والوقت الذى يستهلك فى التحليل اليدوى لهذه البيانات ، بالإضافة الى عامل الدقة الذى سيؤدى حتما الى سلامة الاسس التى يبنى عاينها التخطيط . وإذا كان ذاك سيهىء لإدارة العلاقات العامة ظروفها أفضل لممارسة أنشطتها ، وتحقيق أهدافها فلا ينبغى أن يخطر على بال أى مشغل بالعلاقات العامة أن الحاسب الآلى سيقوم بالخلق والابتكار الذى يتميز به العقل الإنسانى .

الفصل الخامس

الاتصال والصورة الذهنية *

الصورة الذهنية هي الموضوع الاساسى فى علم العلاقات العامة تماما كالجسم بالنسبة للطب البشرى أو عناصر المادة بالنسبة للعلوم الطبيعية . فالصورة الذهنية *image* هي التى تعكس الواقع ، وهى التى تحمل المعلومات عنه الى العقل الانسانى ، الذى لا يواجه الواقع مباشرة ، وإنما يواجهه بطريقة غير مباشرة هو الوصف . والعلاقات العامة تقوم بجزء كبير من وظيفتها من خلال هذا التقديم غير المباشر للواقع . فكل الكلمات أو الرموز المستخدمة فى الاتصال الانسانى ما هي الا صورا ذهنية تحمل معلومات عن واقع معين وبالتالي تكون رؤيته بطريقة غير مباشرة .

ويتميز التقديم غير المباشر للواقع من خلال الاتصال الانسانى بثلاث صفات أساسية هي الجزئية ، والتلون ، وعدم الدقة (١) .

أولا - الجزئية

الصورة الجزئية تمثل جزءا من الواقع الكلى وبالتالي فإن أى رسالة تتضمن معلومات معينة عن مؤسسة ما لا تمثل الا جزءا من المعلومات الشاملة عن هذه المؤسسة ، وتعتبر فى نفس الوقت مؤشرا للصورة الكلية . وهذه الصفة تنطوى على عدة مخاطر أولها صعوبة أن يعبر الجزء بصدق كامل عن الكل . وثانيها أن الانسان يقفّر عادة الى الاستنتاجات حتى ولو لم تتوافر لديه المعلومات الكافية . وقد تكون هذه الاستنتاجات خاطئة ، وعلى العلاقات العامة أن تصحيحها بالمزيد من

* نأولنا موضوع الصورة الذهنية بتفصيلات واقعية فى كتاب صدر من عامين تحت عنوان : العلاقات العامة والصورة الذهنية .

(١) *Lerbinger, Otto and Albert Sullivan : Information, Influence and Communication: «Basic Books Inc., Publishers New York 1965», pp. 240-242.*

المعلومات ، وهذه هي الصعوبة . مانفرض أن كل معلومه في الصورة المقدمة للجمهور صحيحة في ذاتها ، و«صحيحة» أيضا في علاقتها بالصورة الكلية للمؤسسة ، فان حجم هذه المعلومات لا يعدو أن يكون صورة جزئية غير كاملة . وهذه هي المشكلة : أن العلاقات العامة لا تستطيع الا أن تقدم صورا جزئية لعقول تميل الى الاستنتاج على أساس معلومات جزئية ، في حين أن هذا الجزء لا يمثل الكل تمثيلا دقيقا . كما أن المعلومات تصل للجمهور عن طريق وسائل اتصال متعددة ، وفي أوقات مختلفة ، وظروف استقبال الرسالة بالنسبة للفرد الواحد متباينة مما يجعل فرصة عدم الاتساق بين أجزاء الصورة محتملا .

أما الخطوة الثالثة الناتجة عن صفة الجزئية ، فهي ناتجة عن احتمال التحيز . فإذا كان من المستحيل تقديم الصورة الكلية ، فان العلاقات العامة تلجأ الى اختيار أجزاء من هذه الصورة . وهنا يكون السؤال : أي الأجزاء تختار ؟ ، الأجزاء الحسنة أم المعيبة مع الأخذ في الاعتبار رسالة العلاقات العامة في التعبير الصادق عن الصورة الكلية . كما أن العلاقات العامة قد تواجه في الوقت ذاته الخطر العكسي . وهو تأثير الكل على الجزء . فبعض الناس يميلون الى إطلاق أحكاما عامة على المجتمعات المختلفة أو على قطاعات المجتمع الواحد ، وهو ما يعرف بالانماط *Stereotypes* ، وتكون النتيجة تصور هذه المجتمعات على أساس هذه الأحكام بدلا من النظرة الواقعية التي تعتمد على أساس موضوعي بحث .

ثانيا - التلون

تعرض أي رسالة اعلامية توجه عن طريق وسائل الاتصال الجماهيري الى منافسة العديد من الرسائل التي توجه عن طريق هذه الوسائل . وتكون نتيجة هذه المنافسة أو المزاحمة أن تتأثر المعاني التي تتضمنها الرسالة بالمعاني التي تحملها الرسائل الأخرى . وبالتالي تتغير الى حد ما معالم الصورة المنقولة خلال الرسالة الاعلامية ، فتتضاف

اليها بعض المعانى التى لم تكن تحملها ، وتقعد بعض المعانى التى كانت تتضمنها .

فلنفرض على سبيل التوضيح أن مؤسسة صناعية تبرعت بمبلغ كبير لاحدى الجامعات تأكيدا لالتزامها بمسئوليتها تجاه المجتمع ، وأن هذا الخبر نشر فى الصحف الى جوار دراسة توضح الاساليب التى تلجأ اليها بعض الشركات للتهرب من الضرائب ، ومن بينها التبرعات ، ألا ترى أن القارىء سيربط بين هذا الخبر وهذه الدراسة ليصبح الصورة التى يحملها الخبر بلون جديد ، وبذلك تتحول قيمة الخبر من الاشارة الى قيام المؤسسة بدورها الاجتماعى لتصبح الصورة الجديدة هى تهرب المؤسسة من الوفاء بمسئولياتها الاجتماعية ، ولناخذ هذا الخبر نفسه فى ظروف مختلفة فنفرض أن نشره جاء متوافقا مع بعض الاحداث الخطيرة كحدوث زوال مدمر فى منطقة مجاورة ، أو كارثة طائرة ، أو اغتيال شخصية سياسية هامة ، لا شك أن اهتمام القارىء سيتحول الى الحدث الاهم وبذلك تتضائل قدرة الخبر على احداث التأثير الذى كانت ترجوه المؤسسة حينما تبرعت بهذا المبلغ الكبير .

وإذا كان هذان المثالان يميلان الى التطرف بعض الشيء ، فاننا نشاهد فى حياتنا اليومية أمثلة كثيرة لمحاولات بعض الافراد أو الجماعات ممارسة بعض أنواع السلوك التى تهدف الى كسب التأييد . وكثيرا ما تذهب هذه الجهود سدى إذا ما فسرت البساطة على أنها تملق وضعف ، أو التبرع على أنه رشوة مقنعة ، أو الجهود الخيرية على أنها محاولة للفت الانظار تحقيقا لبعض المآرب الخاصة . وتلجأ أحزاب المعارضة فى كثير من الدول الى تغذية هذه التفسيرات لإضعاف الحزب الحاكم أو النيل منه .

ثالثا - عدم الثقة

تلجأ رجل العلاقات العامة كغيره من العاملين فى المجال الاعلامى

الى نصياغة رسالته وتحريماً الدقة في أن تعبر هذه الرسالة عن الأفكار التي يريد أن ينقلها الى الجمهور . فعملية الاتصال تبدأ بالمصدر الذي يضع فكره في رموز ، ثم تنتقل هذه الرموز من خلال وسيلة اتصال الى المستقبل الذي يقوم بفك هذه الرموز من خلال اطاره الدلالي ليستخلص منها الأفكار التي تحملها الرسالة والتي تكون تصوراً ذهنياً لواقع معين . فإذا كانت عملية الاتصال هذه قابلية للتشويش noise أو عدم التيقن entropy فإن الصورة الذهنية الناتجة عنها تكون هي الأخرى معرضة لعدم الدقة .

والسبب الرئيسي في عدم الدقة هو اللغة نفسها . فالكلمات التي يستخدمها رجل العلاقات العامة ليضع فيها تصوره لواقع معين لا تتفق بالضرورة في معانيها مع الصورة التي يدركها المستقبل . فالكلمات قد تحمل معاني مختلفة ، بالإضافة الى احتمال اختلاف الاطار الدلالي بين المرسل والمستقبل ، أي عدم توافر الخبرة المشتركة بينهما مما يجعل الصورة المنقولة عن طريق الكلمات غير دقيقة في التعبير عن ذلك الواقع .

وقد قال برنارد شو ذات مرة أن الانفصال بين الشعبين الانجليزى والامريكى قد حدث بتأثير حاجز اللغة المشتركة . فرغم أن اللغة الانجليزية هي المسائدة في الدولتين ، إلا أن اختلاف بعض التعبيرات أو اللهجات أو الاصطلاحات idioms كثيراً ما يسبب سوء الفهم بين من يتعاملون بهذه اللغة دون أن يتنبهوا الى هذه الفروق . وقد ذكر ونستون تشرشل في كتابه : الحرب العالمية الثانية ، The Second World War حادثة من هذا النوع . فقد التقى رئيسا الأركان في الجيشين البريطانى والامريكى لمناقشة موضوع هام . واقترح رئيس الأركان البريطانى أن يطرح الموضوع على مائدة المناقشات فوراً ، واستخدم لذلك التعبير الانجليزى table it فما كان من رئيس الأركان الامريكى إلا أن اعترض بشدة وارتفع صوته وعبر عن غضبه . ثم قال في النهاية أن الموضوع لا يحتمل التأجيل . وهنا فقط تبين الجانب البريطانى الى أن الطرف الآخر قد فهم عبارته فهما

مخالفا لما قصد اليه ، وأدرك الجانبان أنهما متفقان على ضرورة مناقشة الموضوع فورا (١) .

وقد حقق العلماء في هذا القرن بعض التقدم في التعرف على خفايا اللغة ، ومن هؤلاء العلماء « رودولف فليش » Rudolph Flesch في دراسته عن تحليل الانقراءة Readability التي تركز على عاملين : ١ - المستوى التعليمي للجماعة ، ب - عادات القراءة . وكلا العاملين يؤثر على مدى الدقة التي تتكون بها الصورة الذهنية لأي رسالة .

وهناك أيضا دراسة Hayakawa & Loo في الدلالة Semantics التي ركزت على الأخرى على موضوعين في غاية الأهمية بالنسبة للعلاقات العامة وهما : أقصى ما يمكن أن تحمله الكلمة من معاني ، وتأثير السياق على الكلمة .

والخلاصة أن الصورة الذهنية هي أداة غير مباشرة لنقل الماومات ، ولكونها غير مباشرة فإن هناك بعض الصعاب التي تؤثر عليها . بعض هذه الصعاب يتصل بعوامل خارجية وهي الجزئية ، والتأتون ، وعدم الدقة ، وهذه تتطلب الحرص الشديد من جانب العلاقات العامة حينما تسعى الى تكوين الصورة الذهنية . كما أن هناك صعابا أخرى قد تزيد في أهميتها عن الصعاب السابقة لأنها تتصل بعقل المستقبل نفسه وهي :

١ - قدرة الفرد على الانتقال الحضارى من البيئة الثقافية التي واد وتربى فيها وتشبع بثقافتها وقد اهتم بعض العلماء بدراسة العوامل التي تؤدي الى تنمية قدرة الافراد على الانتقال الحضارى وفي مقدمتهم دانيال ليرنر D. Lerner الذي قام بتحليل عملية الانتقال من المجتمع التقليدي الى المجتمع المعصر . وقد توصل ليرنر الى أن هذه العملية تجتاز ثلاث مراحل رئيسية (٢) الأولى تتمثل بالتحضر عن طريق تكوين

(١) Canfield : op. cit., p. 56.

(٢) د. إبراهيم إليم : الاعلام والاتصال بالجماعات - القاهرة - مكتبة الانجلو المصرية ١٩٦٩ من ١٦ ، ٤٢٠ .

المدن وهي مرحلة ضرورية لنشأة الاقتصاد الصناعى الحديث • وفى نطاق المدن ، وفى داخل البيئة الحضرية تتطور المرحلتان القاليتان وهما : التعليم ، والاعلام (١) • فالتعايم من المهارات الأساسية لاعداد الفرد للقيام بواجباته وزيادة قدراته على التفاهم والاستفادة من وسائل الاتصال • كما أن الاعلام ينقل الفرد من العالم المحدود الذى يعيش فيه الى مجالات أرحب وأوسع • ونتيجة للتفاعل بين هذه العوامل الثلاثة : التحضر والتعليم والاعلام تنمو الشخصية المصرية فى المجتمع • وتتميز هذه الشخصية بالقدرة على التخيل والتقمص الوجدانى Empathy أى قدرة الانسان على تصور دوره وأدوار الآخرين فى المجتمع ، وبدون هذه القدرة لا يستطيع الفرد أن يدرك معنى التغيرات التى تحدث فى المجتمع ويتضائل تأثير الاتصال الذى تقوم به المؤسسة لتوضيح مغزى التطورات أو التغيرات الجديدة •

٢ — الخبرات المكتسبة التى كونت شخصيات الافراد وأعطتهم مع الانتقال الحضارى اطاراً دلالياً محدداً ساعد على تشكيل اتجاهاتهم نحو كثير من القضايا والمشكلات التى تواجههم • فاستجابة الانسان لا تتم نتيجة للحدث الذى يواجهه ، وإنما تأتى نتيجة لمعنى الحدث وتفسيره من خلال الصور الذهنية التى تكونت نتيجة للخبرات السابقة • وهذه الخبرات هى التى تجعلنا نرى أشياء لا وجود لها ، فى حين نخفق فى رؤية بعض الأشياء الموجودة فعلاً • وعلى سبيل المثال حاول أن تقرأ بسرعة العبارة التالية الموضوعة داخل هذا المثلث •



(١) هذه الامكار تمثل واقعا شهدته بعض المجتمعات فى الخمسينيات وما قبلها • أما بعد ذلك فقد أصبح من الطبيعى أن يشوب التعليم والاعلام فى غير المناطق الحضرية •

وإذا لم تكن قد اكتشفت الخطأ في العبارة السابقة اقرأها مرة ثانية ببطء واصل نفسك لماذا لم تر الخطأ في المرة الأولى ، وتفسير ذلك هو ما نلاحظه عندما نستمع الى بعض المحاضرين أو الخطباء أو رجال السياسة من تحيز واضح في تبريراتهم ، في الوقت الذي قد لا ينتبه فيه هؤلاء الى ما تتضمنه أحكامهم وأقوالهم من تحيز وعدم اتساق . وهذا القصور في الرؤية الواضحة أو التفكير المنطقي يزداد في حالات الصراع أو الضغوط أيا كان نوعها (١) . ولعل أبرز مثال على ذلك ما نشاهد في مباريات الكرة حينما تنطاق صفارة الحكم لتعلن عن ارتكاب خطأ من أحد اللاعبين . أحيانا يمسك اللاعب المخطيء بالكرة ويستمدد لأخذ الضربة الحرة دون أن يدرك أنه هو المخطيء ، وبالتالي تكون الضربة الحرة من حق منافسه . وقد يحدث ما هو أكثر من ذلك عندما يرتفع صراخ الجمهور المؤيد لفريق اللاعب الأول محتجا على الحكم لاحتساب الضربة لصالح الفريق الثاني . بل اننا نجد في بعض الأحيان بعض المعلقين الرياضيين في وسائل الاعلام يعجزون عن اخفاء تحيزهم لناد معين . ومن منا لا يذكر تلك الدعاية التي أطلقت على أحد المعلقين الرياضيين عندما حاول أحد الفنانين أن يحاكي طريقته في التعليق قائلا : وأصبحت النتيجة الآن ١ - ١ لصالح نادي (.....) وهو النادي الذي يؤيده ذلك المعلق .

٣ - التخيل والتذكر - بمعنى قدرة العقل على استرجاع الصور التي حدثت في الماضي ، وتخيل صور لواقع لم يحدث . . . وترتبط هذه القدرة بثلاثة عوامل تتصل بطبيعة العقل الانساني وهي : الإدراك الانتقائي Selective Perception
لمواد الاتصال من ناحية ، والتأثير النائم Sleeper Effect
لهذه المواد من ناحية أخرى ، ثم التذكر الانتقائي Selective Retention
من ناحية ثالثة . فالعوامل الأول يفسر إدراك مواد الاتصال التي تدعم اتجاهات المستقبل ، كما يفسر أيضا

(1) Condon John G. : Semantics and Communications, «The Macmillan Company, New York, 1966, pp. 17-18, .

ادراك هذه المواد مشوهه بسبب الاتجاهات الحالية للمستقبل .
أما التأثير النائم فهناك تفسيرات متعددة له ، من أهمها أن يكون
مصدر الرسالة موضعاً للشك فيقل تأثير الرسالة بسبب ضعف الثقة
في المصدر . ويعرور الوقت ينسى المستقبل المصدر المشكوك فيه
بسرعة أكبر من مضمون الرسالة . وقد يحدث ما هو أكثر من ذلك
عندما يفصل الفرد بين الرسالة ومصدرها . ويرجع التذكر الانتقائي
الى ميل الافراد لتذكر الموضوعات التي تتفق مع اتجاهاتهم وقيمهم ،
وقد أثبتت الدراسات النفسية أن الافراد ينسون بسرعة كبيرة المواد
التي لا معنى لها . في حين تكون نسبة النسيان أقل للمواد التي لها
معنى ، وخاصة اذا كانت متعلقة بحقائق ومفاهيم لها صلة بالاتجاهات
والقيم السابقة للافراد (١) .

٤ — العواطف — وهي المشاعر التي لا تعتمد على العقل ، والتي
تتحكم بلا شك في كمية المطبوعات التي تتدفق اليه ونوعها ، وهي أحد
العوامل الرئيسية التي يتم على أساسها الادراك الانتقائي لمواد الاتصال .
وقد أوضح دوب تأثير هذا العامل من التجربة التالية :

طلب أحد المدرسين من الاطفال الذين يقوم بالتدريس لهم أن
يكتبوا أسماء خمسة من زملائهم يحفظون بأقصى حبهم ، وأسماء خمسة
آخرين يحفظون بأدنى حب لهم . ولم يعرف الاطفال علاقة هذه الخطوة
بالمرحلة التالية من التجربة . ثم وقفت كلتا المجموعتين بالتناوب أمام
زملائهم وطلب منهما أداء بعض الحركات الرياضية . وكانت هناك
تعليمات خاصة الى الخمسة الذين يحفظون بحب زملائهم أن يؤديوا
الحركات الرياضية بطريقة خاطئة . فترفع اليد اليمنى بدلا من
اليسرى . . . وهكذا . ثم سئل الاطفال عن أدى الحركات الرياضية
بطريقة صحيحة فكانت النسبة الكبرى لصالح الخمسة الذين يحفظون
بحب زملائهم ، رغم أن أحدا منهم لم يؤد التمرين بالطريقة الصحيحة

(1) Lerbinger O., Albert Sullivan : op. cit., pp. 132-134.

في حين أذانة الخمسة الآخرين تماماً كما هو مطلوب (١) .
 • - العقيدة - لقد قيل أن الإنسان يعيش بحقيقته ، وهذا صحيح
 لأن الفرد لا يستطيع أن يتحقق من صحة كل الآراء المعروضة عليه من
 مئات الأشياء في الحياة . وهو لذلك يقبل بدون تحقق الكثير من هذه
 الآراء بالتقارب . ولذلك كان من الضروري للعلاقات العامة أن تكون
 حساسة إلى أقصى مدى فيما يتعلق بالمعتقدات . فالإنسان المنادي
 بمعتقداته الراسخة دينياً أو سياسياً أو اقتصادياً - لا يمكن أن يقبل
 أي دعوة تتعارض مع معتقداته ، وقد أوضح (ألدوس هكسلي)
 Aldous Huxley أنه ليس من الصعب اغراء النفس على فعل ما يتوهمون
 إليه . كما أنهم لا يقدمون على عمل نتيجة لصفحات قراؤها أو خطب
 سمعوها ، وإنما تكون تصرفاتهم نتيجة لتعرضهم منذ الطفولة إلى
 تربية معينة ، وتوجيه سلوكي متراكم (٢) .

٦ - مركز التمييز بالعقل : وهو الذي ينتقى المعلومات ويصنفها
 ويقومها مع عدم اغفال تأثير العوامل الوسيطة في العملية الاتصالية -
 ليستخلص منها النتائج وينقدها . ومن المؤسف أن قليلاً من الناس هم
 الذين يمارسون على عملية التمييز هذه ، بل أن المتخصصين الذين يعتمد
 بأحكامهم في ميدان تخصصهم ينصرفون كثيرهم في غير هذا المجال ،
 فيقفزون إلى النتائج بدون تحقق أو بغير معلومات كافية أو شافية ،
 وكثيراً ما يلجأ رجال السياسة وأتباعهم إلى استغلال هذا القصور في
 خنداع الجماهير وتضليلها بالبيانات التي لا تستند إلى أي أسس
 واقعية . وأذكر أن ستيفن مال في محاضراته أن « تلك الظاهرة التي
 قدمت هدية لرئيس دولة (. . .) قد خصمت من المونة (. . .) المقدمة
 لهذه الدولة » . وعندما سألته عن الدليل تردد قليلاً ثم أجاب بالإجابة
 ولكنني ذكرت له أن مصدر هذه المعلومات هو « بيلان » وذكرت

(١) Stephenson, H. : Handbook of Public Relations, Second Edition
 McGraw-Hill Book Company, New York 1971, pp. 800-801.

(٢) (١٩٧٢) . بالبراهين المكملة للمرجع السابق ص ٢٢٢ .

له أيضا بعض التناقضات التي يسردها هذا « الفلان » وهدفه حين ترديدها فما كان من الصديق الا أن لام نفسه لأن عقله لم يبذل أدنى جهد لاكتشاف هذا التناقض المخفى .

هذه العوامل الستة تؤثر على الصورة داخل العقل . بينما تؤثر صفات التقديم غير المباشرة للواقع على الصورة وهي في طريقتها الى العقل . وما زال هذا التأثير وذاك غير محدد بدقة علمية كافية ، ولكن الذي لا شك فيه أن المعلومات لا تصل بدون أدنى تغير نتيجة لهذه العوامل . ويترتب على ذلك أن هناك حدودا قصوى للتفاهم لا تصل الى درجة الكمال ، وأقصى ما تطمح فيه البشرية هو تضيق منطقة اللافهم الى أدنى حد ممكن .

وإذا كنا قد فصلنا الحديث عن التحديات التي تواجه رسم صورة حقيقية في أذهان جماهير المؤسسة ، فإن الهدف من ذلك أن يضع خبير العلاقات العامة هذه التحديات نصب عينيه وهو يخطط لرسم هذه الصورة وتكوين معالمها . وأن لا يكتفى بصياغة الرموز ووسائل نقلها الى الجمهور ، وهو ما سنتحدث عنه أيضا في هذا الفصل . فالاتصال كما هو معروف عملية مستمرة تتميز بخمسة عناصر أساسية هي المصدر والرسالة والوسيلة والمستقبل ورجع الصدى Feedback ، وهو التأثير الذي أحدثته الرسالة عند المستقبل . وهذه العناصر لا تعمل في فراغ ، فالموقف الاجتماعي والظروف النفسية والاستعدادات السابقة كلها عوامل تؤثر على دورة الاتصال وتأثيره ، وهي قد تساعد على تدعيمه أو تقف عتبة في طريقه . كما أنها قد تؤدي الى نتيجة معاكسة لما كان يرمى اليه المرسل .

طبيعة الموقف الاتصال

أثبتت الأبحاث التي أجريت لدراسة تأثير وسائل الإعلام أن هذه الوسائل قادرة بما تعمل كآداة وحيدة في عملية التأثير . ولكنها تعمل مع مجموعة العوامل الوسيطة الخارجة على عملية الاتصال كاتجاهات

الجمهور، والتجمعات المرجعية وتأثير قيادة الرأي، والاستعداد للإقناع واستعداد الأفراد للتحول إذا خضعوا لضغوط متعارضة وتأثير القيام بدور. ومعنى هذا أن المستقبل لا يتلقى الرسالة في أغلب الأحوال مباشرة كالحقنة التي تؤخذ تحت الجلد. بل غالباً ما يتلقاها من خلال عدسة تصفيه أقرب ما تكون إلى المرشح الضوئي الموجود في آلة التصوير Filter ولاهمية هذا المرشح النفسى Psychological Filter في عملية الاتصال نقنول عناصره بشئ من التفصيل (١).

أولاً : الاستعدادات والاتجاهات السلبية

يعرف « كاتر » الاتجاه بأنه استعداد سابق لدى الفرد لتقدير فكرة أو رمز، أو ظاهرة في عالمه بطريقة تجعله يقبل هذه الفكرة أو يرفضها (٢).

ولعل أشهر تعريف للاتجاه هو التعريف الذى قدمه « ألبورت » Allport بأنه حالة من الاستعداد أو التأهب العصبى والنفسى تنتظم من خلال خبرة الشخص، وتكون ذات تأثير توجيهى أو دينامى على استجابة الفرد لجميع الموضوعات والمواقف التى تستثير هذه الاستجابة (٣). وقد شغل العلماء بدراسة أساليب تغير الاتجاهات، وتوصل كل منهم من خلال دراسته إلى نظرية محددة تبلور نتائجها. ويمكن تصنيف هذه النظريات فى أربع مجموعات رئيسية (٤).

(١) النظريات الوظيفية Functional Theories

(١) على عجوة : دور الاعلام فى تنظيم الاسرة بالريف المصرى رسالة دكتوراه غير منشورة بمكتبة جامعة القاهرة، ص ٤٠.
(2) Katz, D. : The Functional Approach To The Study of Attitudes (in Beisecker and Parson : The Process of Social-Influence) «Printice Hall Inc., Englewood Cliffs, New Jersey 1972», p. 19.

(٣) د. مصطفى سويف : مقدمة لعلم النفس الاجتماعى، القاهرة، مكتبة المصرية ١٩٦٧، ص ٢١٧.
(4) Beisecker D., Parson, D. W. : op. cit., pp. 9-12

Consistency Theories

(ب) النظريات الاتساقية

Learning Theories

(ج) نظريات التعلم

(د) نظرية الاستغراق والموازنة الاجتماعية

The Social Judgement Involvement Approach

(١) النظريات الوظيفية

تنتهي النظريات الوظيفية الى أن اتجاهات الافراد تحددها الاحتياجات التي يمكن أن تحقق أهدافهم الأساسية . ومن ثم فإن تغيير الاتجاهات لا يتحقق بتغيير معلومات الافراد أو مفاهيمهم أو سلوكهم نحو موضوع معين ، وإنما يتحقق بتغيير الدوافع التي تحدد هذه الاتجاهات .

ويرى كاتر أن السلوك الانساني يمكن تصنيفه الى سلوك منفعي يهدف الى اشباع الحاجات ، وسلوك يهدف الى الدفاع عن الذات لحمايتها من الصراع الداخلي ، وسلوك يهدف الى التعبير عن قيم معينة يبقى للفرد الاحساس بشخصيته ، كالتحفظ أو التحرر أو الشجاعة أو الكرم ، وأخيرا السلوك الذي يهدف الى البحث عن المعرفة وعندما نسمى الى تغيير الاتجاهات عند الافراد أو الجماعات فلا بد من معرفة دوافع السلوك للتركيز على تعديلها واجراء تحول فيها .

بينما يصنف كيلمان السلوك الانساني على أساس اتصاله بمصادر التأثير الخارجية الصادرة عن المجتمع ، وهي عنده ثلاثة مصادر (١) .

١ - التطابق Compliance

ويعنى اتخاذ الفرد لسلوك معين لتوقعه أن يكتسب امتصاصا معينا لتوافقه مع السلوك العام لجماعة معينة ، أو تجنب الفرد لسلوك معين لتوقعه أن يحظى بالاستهجان لعدم توافقه مع السلوك العام لهذه الجماعة .

(١) Kelman H. C. : Process of Opinion Change. (in Beisecker and Parson) op. cit., pp. 34-44.

٢ — التقمص Identification

ويحدث حينما يقبل الفرد التأثير لأنه يرغب في اقامه أو الاحتفاظ بعلاقة مرضية تحدد ذاته مع شخص آخر أو جماعة أخرى ، وقد تأخذ هذه العلاقة شكل التقمص التقليدي ، والتي يتخذ الفرد فيها دور المؤثر الآخر ، أو قد تأخذ شكل الدور المتبادل حيث يتحدد دور المؤثر والمتأثر برجوع كل منهما للآخر . فالفرد يستطيع أن يدخل في علاقة تبادلية مع فرد آخر تماما كما يحدث في أى اتفاق صداقة بين دولتين .

٣ — الاستبطان Internalization

ويحدث حينما يقبل الفرد التأثير لأن مضمون السلوك الموحى به يتفق مع نظامه القيمي ويتبناه الفرد لأنه يجده مفيدا لحل مشكلة ، أو لأنه يتفق مع اتجاهه .

ويشرح كيلمان مدى قوة هذه المصادر كما يلي :

١ — حينما يتخذ الفرد السلوك الموحى عن طريق التطابق فإنه يميل الى تحقيق ذلك في حالة وجود العامل المؤثر فقط .

٢ — حينما يتخذ الفرد السلوك الموحى عن طريق التقمص فإنه لا يميل الى تحقيق ذلك الا مع فورة علاقته مع العامل المؤثر ، ولا يعمل ذلك عندما تخمد هذه العلاقة .

٣ — حينما يتخذ الفرد السلوك الموحى عن طريق الاستبطان فإنه يميل الى تحقيق ذلك في المناسبات ذات الصلة بالموضوع بغض النظر عن وجود العامل المؤثر أو بلوغ العلاقة معه مرحلة الذروة .

ويرى كيلمان أن السلوكين الاولين التطابق والتقمص كلاهما زائف بينما السلوك الثالث وحده (الاستبطان) هو السلوك الحقيقي ، لأنه

يعبر عن أفكار الفرد الحقيقية النابعة من ذاته والتي تتفق مع إطاره القيمي . وهذا لا يعنى اتساقا كاملا لان الافراد يختلفون في درجات الاتساق بين الفكر والسلوك ، وانما يعنى أن الافكار الجديدة تتحرك جنبا الى جنب مع قيم الفرد ، وقد يؤدي ذلك الى تعديل هذه القيم . ونتيجة لهذا التفاعل بين الافكار الجديدة والقيم السابقة فان السلوك المتخذ عن طريق الاستبطان يميل نسبيا لان يصبح فطريا وصليا ومركبا ومميزا ، وهذه هي أساليب قوته .

(ب) النظريات الاتساقية

يفترض أصحاب هذه النظريات أن الفرد يحاول أن يتجنب نفسيا المذكرات غير المتسقة ويرى أيليسون Albezon و (روزينبيرج) Rosenberg أن السلوك الانساني تحكمه قواعد نفسية ، وهذه القواعد هي التي تحدد الاتساق بين الفكر والسلوك ، فاذا كان الفرد رأسماليا مثلا فمن الطبيعي أن يمتك الاشتراكيين والشيوعيين . ومع أن توحيد الانماط بهذه الصورة تفكير غير منطقي ، الا أنه يحقق نوعا من الرضاء الذاتي وهو ما ينطبق عليه تعبير المنطق النفسي Psycho Logic . وتفترض نظرية الاتساق عند ايليسون نظاما متوازنا بعدة طرق ، فعندما يختلف صديق مع صديق حول تقويم شيء معين ، هذا الاختلاف يعكس ادراكا غير متوازن لهذا الشيء . هناك عدة طرق لاستعادة التوازن فاما أن تقنع صديقك بأن يغير تقويمه لهذا الشيء ، أو أن تقنعك أنت بتقويمه ، أو أن تعيد تحديد مفهومك لهذا الشيء مع صديقك بالصورة التي تجعلكما تتفقان على تحديد قيمته ، أو أن تتسحب بلباقة من المناقشة وتحقق التوازن بالانمزال عن المخالفين ، أو أنك قد تقرر أنك لم تعد تحب صديقك ولا تكترث بآرائه ، ويكون هذا الخلاف سببا في فلكك لهذا الصديق (١) .

أما هيدر Hender صاحب نظرية التوازن Balance ، فتفترض نظريته أساسا أن حالة عدم التوازن بين فكر الفرد والافراد الآخرين أو البيئة المحيطة به بصفة عامة تخلق نوعا من التوتر الذي يخلق بدوره قوى استعادة التوازن (١) .

وقد قدم أسجود Osgood وتانينبوم Tannenbaum مفهوم التوافق Congruity ، والذي أضافه هذا المفهوم الى نظرية التوازن هو القياس الكمي الذي يسمح بتحديد حجم التغير المحتمل في الاتجاه ، في حين أن نظريات التوازن لم تحدد مدى التغير واقتصرت على طرفيه الايجابي والسلبي فقط ، وأكثر من هذا فان نظرية هيدر بالذات لم تحدد اتجاه التغير الذي يمكن أن يحدث في حالة وجود عدم التوازن . وقد استعان أسجود بطريقته التي ابتكرها قبل ذلك في دراساته عن الادراك والمعاني والاتجاهات وهي : اختبار تمايز معاني المفاهيم Semantic Differential (٢) وقد أصبحت هذه الطريقة أداة عامة تستخدم أيضا في دراسات الشخصية ، وغيرها من الدراسات الاجتماعية والنفسية وتعتمد على عنصرين أساسيين هما :

١ — المفاهيم التي نبحث عن معناها ومضمونها ودلالاتها بالنسبة لأفراد عينة البحث .

٢ — المقاييس التي يتحدد على أساسها معنى ومضمون ودلالة كل مفهوم منها .

وفي اختبار المفاهيم يحدد الفرد معنى كل مفهوم بالنسبة له بسان يصح علامة على أحد درجات سبع توجد على كل مقياس لهذه المفاهيم . ولا بد أن يراعى في اختبار المفاهيم ما يلي :

(1) Zajonc, R. B. : The Concepts of Balance, Congruity and Dissonance (in Beisecker and Parson. op. cit., pp. 84-89).

(2) Ibid., pp. 51-55.

- ١ - أن توضح الفروق الفردية في الاستجابات .
- ٢ - أن يكون كل منها موضوعا لقبولين الاتجاهات الشخصية .
- ٣ - أن يكون لكل منها معنى وأهمية بالنسبة لأفراد العينة (١) .

وتتدرج نظرية التنافر الإدراكي Cognitive Dissonance التي قدمها ليون فيستنجر Festinger في إطار النظريات الاتساقية . ومؤدى هذه النظرية أن الفرد حينما يشعر بعدم الارتياح عندما يحس بتنافر بين ما يطلب إليه فعله وبين رأيه الخاص يسمى إلى إزالة هذا التنافر لكي يتحقق له الارتياح النفسي - بتغيير السلوك المطلوب منه أو بتغيير رأيه ، وإذا لم يستطع تغيير السلوك ، فيستتبع ذلك تغيير الرأي وفي هذه الحالة تكون الرسالة الاعلامية المتضمنة للرأي الجديد ذات تأثير كبير في عملية التحول (٢) .

والخلاصة في النظريات الاتساقية أنها تركز على الصراع الداخلي الفردي بين اتجاه واتجاه ، أو بين الاتجاهات والقيم ، أو الاعلام ، أو الإدراك ، أو السلوك ، باستثناء إحدى نظريات التوازن التي يشمل الصراع فيها اتجاه الفرد مع آراء الافراد الآخرين والبيئة المحيطة . ومن خلال سمي الفرد لازالة هذا الصراع أو التناقض بين العناصر المذكورة لتحقيق التوازن النفسي يمكن أن يتم التحول عن الاتجاهات السابقة لتحل محلها اتجاهات جديدة .

(ج) نظريات التعلم

يرى أصحاب هذه النظريات أن الاتجاهات يخلقها التعلم وهو أيضا يمكن أن يعدلها ويشير دوب Doob إلى العلاقة القوية بين الاتجاه والتعلم وفي رأيه أن دراسة الاتجاهات وتغيير الاتجاهات يمكن أن تتدرج تحت دراسة تعلم السلوك . ويخلص في النهاية إلى أن السلوك

(١) حليم عبد السلام زهران : علم النفس الاجتماعي - القاهرة
علم الكتب ، ١٩٧٢ ، ص ١٨٦ ، ١٨٧ .

(2) Beisecker and Parson : op. cit., pp. 55-58.

والاتجاهات تحكمها معا نفس المبادئ والمفاهيم ، فالاتجاهات في رأي ما هي الا صورة أخرى للسلوك البشرى (١) .

ويرى هوفلاند وجانيس وكيلى أن الآراء شأنها في ذلك شأن العادات تستمر كما هي دون تغيير ما لم يكتسب الفرد خبرات تعليمية جديدة ، والتعرض للاتصال التأثيرى الذى ينجح في اقناع الفرد بقبول رأى جديد يقوم أساسا على خبرة تعليمية تؤدي الى اكتساب عادة فعلية جديدة (٢) .

ويمضى هوفلاند وزميلاه في شرح العوامل الأساسية في الموقف الاتصالى التى تؤدى الى احداث التغيير في الرأى ، فالعنصر الاول في عملية التأثير هو بالطبع الرأى الجديد الذى يقدم في عملية الاتصال هذا العنصر يمكن أن يصور على أنه منبه مركب Compound Stimulus يثير السؤال الناقد للرأى القديم ويقدم الاجابة المتضمنة للرأى الجديد ، واذا لم يحدث هذا فلا يمكن أن يعتبر الاتصال قادرا على احداث أى تغيير في الرأى .

وعندما يتعرض الفرد للرأى الجديد يكون هناك على الأقل استجابتان محددتان ، فهو يفكر في اجابته الخاصة على السؤال (الجزء الاول من المنبه المركب) وايضا في الاجابة الجديدة أو الرأى الجديد الذى يقدمه القائم بالاتصال (وهو الجزء الثانى من المنبه المركب) الاستجابة الاولى هي الناتجة عن تكوين عادة فعلية سابقة كانت أساسا لتكوين رأى الفرد ، والاستجابة الثانية هي الناتجة عن الميل المكتسب لان يكرر الفرد لنفسه الرسالة التى تعرض لها . ومن هنا فان التأثير الهام للاتصال التأثيرى يكمن في اثارة تفكير الفرد في الرأى

(1) Ibid., p. 12.

(2) Hovland (C. I.), Janis J. L., Kelley, H. H., Communication and Persuasion (in Beischer and Parson . op. cit., pp. 100-102).

القديم والرأى الجديد الذى يقدمه الاتصال . وهذا هو العامل الثانى الذى يؤدى الى نجاح الاتصال فى احداث التغيير .

أما العامل الثالث فيتمثل فى الدوافع التى يمكن أن يخلقها الاتصال لقبول الرأى الجديد ، فالاساس الهام لقبول أى رأى جديد هو مدى توافر الاسباب المؤيدة لهذا الرأى فى تفكير الفرد .

وينبه هوفلاند وزميلاه الى اختلاف نمط التعلم وشروطه حينما نسمى الى تعبير الرأى عن طريق الاتصال الجماهيرى عنه حينما نسمى الى ذلك باستخدام أشكال الاتصال الاخرى فى مواقف التعلم المختلفة .

وقد أكد هذه الحقيقة Lazarsfeld حين نبه الى صعوبة أخذ نتائج الدراسات المعملية للتعلم البشرى وتطبيقها على الاتصال الجماهيرى ، فموقف التعلم فى الحالتين يختلف لاختلاف الظروف الطبيعية التى يجرى فيها التعلم فى حالة الاتصال الجماهيرى عن الظروف الصناعية التى يجرى فيها التعلم فى حالة الدراسات المعملية (١) .

أما كيف يحدث التعلم ، وما هى المراحل التى يمر بها الفرد لكى يمارس عادة جديدة ، فقد تعددت آراء واضعى نظريات التعلم بشأنها ونكتفى هنا بعرض أكثر هذه النظريات ذيوعا وهى التى تعكس آراء رواد نظريات التعلم أمثال Hull وتولمان Tolman وأسجود Osgood

معنى التعلم

التعلم هو التغيير الذى يطرأ على العلاقة الثابتة بين (أ) منه يدركه الفرد و (ب) استجابة يقوم بها الفرد ، سواء كانت هذه الاستجابة علنية أو خفية ، ومعنى هذا أنه اذا قام الفرد باستجابة قديمة على منه

(١) Klappér, J. T. The Effects of The Mass Media, «Glencoe Ill., Free Press 1960», pp. 6-7.

مختلف أو قام باستجابته مختلفه على منبه قديم فائنا نكون بحسب
عملية تعلم .

مراحل التعلم

لا يكفى لحدوث عملية التعلم أن يتعرض الفرد لمنبه ثم تصدر عنه
استجابة على هذا المنبه كأن يسيل اللعاب عند وضع الطعام في الفم
أو يبعد اليد بسرعة عندما تلمس اثناء ساقنا . بل لابد من أن يمر الفرد
بعدة مراحل بين ادراك المنبه وحدوث الاستجابة لكي تكتمل عملية
التعلم . وفيما يلي هذه المراحل :

- (١) تقديم منبه .
 - (٢) ادراك الفرد لهذا المنبه
 - (٣) تفسير المنبه .
 - (٤) حدوث استجابة تجريبية على المنبه .
 - (٥) ادراك نتائج الاستجابة التجريبية والقيام باستجابات أخرى .
 - (٦) تطوير علاقة ثابتة بين المنبه والاستجابة . أى تطوير عادة .
- والأمور التى تحدد اتمام عملية التعلم وتطور العادة هي (١) :

١ - استمرار التكرار المجزى للعادة ، فكلما كانت العلاقة بين
المنبه والاستجابة مجزئة تقوى العادة ، وإذا كانت العلاقة غير مجزئة
تضعف العادة .

٢ - كلما زاد الجزاء الناتج عن العادة أدى ذلك الى تقويتها
وتطورها .

٣ - كلما كان عائد الجزاء سريعا أدى ذلك الى سرعة تقبل العادة .

(١) حينئذ احمد رئيسي : الإعدام ونظرياته في العصر الحديث
القاهرة ، دار الفكر العربى ١٩٧١ ، ص ١٤٦ .

٤ — عزل العلاقة بين المنبه والاستجابة ضرورى لتطور العادة
فالعلاقة بين المنبه والاستجابة ستقوى اذا لم يفهم الفرد بعمل نفس
الاستجابة على منبهات أخرى غير المنبه الذى اعتاد أن يستجيب عليه
بطريقة معينة .

٥ — حينما يقل المجهود المطلوب لممارسة العادة تريد فرصة تقبلها
وممارستها .

(د) نظرية الاستغراق والموازنة الاجتماعية

يعتبر الحكم المقارن (الموازنة) من أهم أسس العملية النفسية التى
يلجأ الأفراد من خلالها الى تقويم صفات الأشياء والمفاهيم . فمثلا نحن
نحكم بأن هذا الشيء ثقيل الوزن بمقارنته بالأشياء المماثلة له أو نحكم
على شخص بأنه طويل بمقارنة طوله بأطوال الأفراد الآخرين ، أو أننا
نحكم على اناء الماء بأنه ساخن بمقارنة حرارته بحرارة اناء آخر
وتتطبق عملية الحكم المقارن هذه على اتجاهات الأفراد . فمئذ أربعين
سنة افترض ثيرستون Thirstone أن الأفراد يمكن أن يقارنوا بين
تقريرين أو روايتين عن موضوع واحد ويحكموا على أى الروايتين
أو التقريرين يؤيد هذا الموضوع وأيها يعارضه . ولكن ألا يمكن أن
يتأثر حكم الفرد برأيه الخاص فى الموضوع ! يجيب ثيرستون بأن هذا
غير ممكن اذا كان المقياس الذى يقوم الروايات أو التقارير مسليما
لم يتأثر بآراء الذين يوجهوه .

وقد عارض هوفلاند Hovland وشريف Sherif هذه النتيجة
التى انتهى اليها ثيرستون ، حينما اكتشفا أن الأفراد الذين يحملون
وجهات نظر متطرفة عن موضوع معين يميلون الى عكس وجهات نظرهم
على تقويمهم لهذه الموضوعات ، فالمؤيدون للزواج حينما تعرض
عليهم موضوعات عن الزواج لتقويم اتجاهها تراهم يميلون الى
تصنيفها الى فئتين فئة الموضوعات المحايدة وفئة الموضوعات المعادية

الزنج (٨) •

وهذه النتيجة التي توصل اليها تشكل أساس نظرية الاستغراق والموازنة الاجتماعية ، فالافتراض الأساسي في هذه النظرية هو أن الطريقة التي يدرك بها الفرد الرسالة تحدد تأثيره بمحتواها • ويمكن ترتيب الاتجاه حول موضوع معين على مقياس Continuum يبدأ من الاتجاه المؤيد تماما وينتهي بالاتجاه المعارض تماما • حينما يلقى الفرد الرسالة يضعها في فئة التصنيف الملائمة لاتجاهه على هذا المقياس ، فإذا جاء تصنيفه لها في مدى الاتجاه المؤيد فانه يعتبر الاتصال موجها له ومتفقا مع اتجاهه ، أما اذا جاء تصنيفه لها في مدى الاتجاه المعارض فانه يعتبر الاتصال غير موجه له ولا يتفق مع اتجاهه • ومعنى هذا أن تأثير الرسالة يعتمد أساسا على التصنيف الأولي لها •

ويحدد مدى قبول الفرد أو رفضه للفكرة المعروضة بمدى اهتمامه الخاص بالموقف الأولي لتصنيفه للفكرة في متصل الاتجاه الخاص به ، فكلما زاد استغراق الفرد في موقفه كلما تناقصت قسرة الرسالة على أحداث التغيير • ومعنى هذا أن الأفراد الذين تتسع عندهم درجة المعارضة يميلون الى ابعاد الرسالة المختلفة عن ادراكهم وبالتالي يتضاؤل الامل في أحداث التغيير (٩) •

بينما ترتفع نسبة القابلية للتغيير عند من يقل لديهم مدى الاستغراق والالتزام بمواقفهم ، بما في ذلك غالبية الذين يمثلون وجهات نظر معتدلة عن الموضوع المطروح •

(1) Beisecker T. D. and Parson, D. W. . op. cit., pp. 12-13.

(2) Sherif C. W., Sherif M. Nebergall : Attitude and attitude change . The Social Judgement Involvement Approach (in Beiseker and Parson op. cit., pp. 119-121.)

ثانيا : العمليات الانتقائية والاتجاهات

افترض بعض الباحثين أن هناك صلة وثيقة بين الاتجاه والتعرض للرسالة الاعلامية . وكذلك ادراك محتوى الرسالة وأخيرا تذكر هذا المحتوى . ومن هؤلاء الباحثين لازرسفيلد وبيرلسون وجوديه في كتابهم اختيار الشعب حيث ثبت لهم أن ثلثي أفراد الحزب الجمهوري شاهدوا واستمعوا أكثر الى الدعاية التي تؤيد حزبهم وكذلك الحال بالنسبة لأفراد الحزب الديمقراطي ، وتوصلوا الى أن الحملات السياسية تعمل أساسا على تنشيط وتدعيم الاستعدادات السابقة . كما أكد هايمن Hyman وشيستلي sheatsky وكلاير Klapper أن الحملات الاعلامية والاتصال الجماهيري بأى صورة كان قلما يكون لهما تأثير هام . لأنه من بين العوامل التي تساعد على التأثير التعرض الانتقائي . وتقوم نظرية التناثر الادراكي التي قدمها فيستنجر أساسا على هذه الفكرة . كذلك قامت دراسات ماكجوير McGuire العديدة على هذا الافتراض ، كما يجمع الاجتماعيون التجريبيون والباحثون الميدانيون على أن اختلال نتائج الدراسات المعملية عن نتائج الدراسات الميدانية ، يرجع بالدرجة الاولى الى التعرض الانتقائي (١) .

وتؤكد الدراسة التي أجراها شرام وكارتر عام ١٩٥٨ هذه النتيجة فقد وجدوا أن الجمهوريين شاهدوا برامج المرشح الجمهوري أكثر من الديمقراطيين ، وأن متوسط زمن التعرض للبرنامج الجمهوري عند الجمهوريين كان أعلى من متوسط زمن التعرض لهذا البرنامج عند الديمقراطيين (٢) .

ومن هذا يرى الباحثون أمثال روزين Rosen وفريدمان Fredman

(1) Sears. D. O. Fredman J. L., Selective Exposure to Information. (in Beisecker and Parson, op. cit., pp. 161-162).

(2) Schramm W. and Carter. R. I : Effectiveness of a Political Telethon, Public Opinion Quarterly, Vol 23, 1959, pp. 121-126.

وسيرز Sears أن الافراد في أثناء عملية تكوين الرأي يفضلون التعرض للاعلام المخالف عن الاعلام المؤيد ، ويفسر سيرز هذا التفضيل بأنه يرجع الى رغبة الافراد في التعرف على وجهتي النظر المتضادتين قبل أن يلتزموا برأي محدد (١) .

ثالثا : تأثير الجماعات

أظهرت الدراسة التي قام بها لازرسفيلد وبيرلسون وجوديه عن حملته انتخابات سنة ١٩٤٠ ان اتجاهات ٩٦ ٪ من أفراد العينة نحو المرشحين تتفق مع آراء عائلاتهم وأن ١٤ ٪ فقط منهم صوتوا في صالح مرشح لا تؤيده العائلة . كما ظهر تقارب في اتجاه التصويت لأفراد البحث المشتركين في جماعات واحدة وإن كان هذا التقارب بدرجة أقل مما هو موجود بين الافراد وعائلاتهم (٢) .

وهذا يعنى أن الجماعات تساعد على تدعيم الاتجاهات المسابقة أكثر مما تساعد على التعبير ، وخاصة حينما يقدر الفرد انتماءه للجماعة ويحرص على اظهار ولاء لها . أما حينما تتحول الجماعة المرجعية الايجابية الى جماعة سلبية بالنسبة للفرد لا تحقق له رغباته ولا ترضى فيه شعور الفخر بالانتماء اليها ففي هذه الحالة تصبح فرصة تحول الفرد عن آراء الجماعة كبيرة .

وقد تعاون الجماعة تأثير الاتصال الذي يعمل على التغيير حتى تبين أعضائها المخلصين . فقد ينشط الاتصال المناقشات بين أفراد الجماعة ويساعد على ادراكهم لمزايا التحول ويشير كاتر ولازرسفيلد الى أن مناقشة الجماعة قد تشجع أولئك الذين يميلون للتغيير لاكتشافهم أن هناك أقلية تؤيد موقعهم لم يكن هناك اعتقاد موجودها من قبل . كما أن

١ (1) Beisecker and Patson : op.cit., p. 15.

(2) Lazarsfeld P. J., Berelson B. and Gaudet. H. **The People's Choice.** Second Edition. Columbia University Press New York 1948. pp. 140-145.

الجماعة كلها قد تتحول في بعض الاحوال حين تدرك أن وجهة النظر الجديدة أفيد لها من الفكرة التي كانت تؤيدها .

وقد أدرك السياسيون خطورة تأثير الجماعات كالأحزاب السياسية والاتجاهات المهنية والجمعيات الدينية في كسب تأييد الرأي العام وإعدادها لمواجهة الازمات واجتيازها وتفسير القرارات السياسية التي تصاحبها . ومن أجل هذا يلجأ الدعاة الى تأسيس الجمعيات والجماعات التي تؤيد الدعوة وتتبنائها وأبرز مثال على ذلك في تاريخنا الوطني ما فعله مصطفى كامل حين أنشأ جمعية الصليبية الادبية وهو طالب في المدرسة الخديوية الثانوية ليؤسس فيها قاعدة للحركة الوطنية . كذلك اتصل مصطفى كامل بالجمعيات العلمية والادبية القائمة كجمعية الاعتدال وجمعية الهدى وجمعية العلم المصري ، ثم أسس جمعية (احياء الوطن) عندما انتقل الى مدرسة الحقوق الخديوية وأخيراً أسس الحزب الوطني في ٢٢ أكتوبر سنة ١٩٠٧ - وأنشأ له فروعا في الاقاليم لكسب الاعضاء الجدد وبث الشعور الوطني في أرجاء مصر (١) .

وقد كثرت الجمعيات والتنظيمات المهنية والعلمية والسياسية الموجودة في كل دولة في العصر الحديث . وإذا كان لهذه التنظيمات دورها في سائر المجتمعات بصفة عامة فإن دورها أشد خطورة في المجتمعات ذات الانظمة الموجهة حيث توجد سياسة واحدة لا تستطيع أي جماعة أن تشذ عنها ، وحيث يوجد تنظيم سياسي واحد يستطيع بتشكيلاته الاقليمية أن يقود الدعوة لأية فكرة جديدة متى وضعت الخطة الاعلامية على أساس علمي ، وأنقر اعداد القائمين بتنفيذها .

رابعا : تأثير قيادة الرأي والتأثير الشخصي

كانت النتيجة البارزة التي توصل اليها لارزسفيلد وبيرلسون وجوديه من تحليل نتائج انتخابات الرئاسة الامريكية التي جرت في سنة

(١) على عجوة : فن الدعاة والاعدم عند مصطفى كامل - رسالة ماجستير غير منشورة بمكتبة جامعة القاهرة ص ١٩٠ - ١٩٦ .

١٩٤٠ أن سريان مضمون الاعلام لا يتجه الى أفراد المجتمع كذرات مفصلة ، ولكنه يحل الى قادة الرأي في هذا المجتمع وهؤلاء يقومون بعمل هذا المضمون الى الآخرين بعد اصفاء فكرهم الخاص على الرسالة الاعلامية . وافترض الباحثون أن انتقال المعلومات يتم على مرحلتين وأن تأثير الاتصال الشخصي المباشر يفوق تأثير الاتصال الجماهيري غير المباشر (١) .

وقد أكدت هذه النتيجة أربع دراسات لاحقة وهي دراسة هرتون Merton عن التأثير الشخصي والسلوك الاتصالي في منطقة روفر Rovers ، ودراسة ديكاتير Decatur عن اتحاد القرار حول تسويق موزعات الازياء والذهاب الى السينما والشئون العامة ودراسة الميرا Elmira حول انتخابات سنة ١٩٤٨ . ودراسة كولمان وكاتز ومنزل عن نشر دواء جديد بين الاطباء المعروفة باسم دراسة الادوية . وقد قارن كاتز النتيجة التي توصل اليها مؤامو كتاب اختيار الشعب وهي نظرية التسدق الاعلامي على مرحلتين Two Step Flow بنتائج الدراسات الاربعة السابقة في أحد فصول رسالته للدكتوراه . والتي أشرف عليها لزرسفيلد وتوصل الى ما يلي (٢) :

١ — انتماء قادة الرأي المتأثرين بهم الى جماعات اوليه واحدة كالاسرة والاصدقاء وزملاء العمل .

٢ — انه بينما يكون قائد الرأي أكثر اهتماما في أحد المجالات التي تميزه وتجعله مؤثر فان الافراد الذين يتأثرون به قد يكونون بعديين جدا عن الاهتمام بهذا المجال .

٣ — ان المؤثرين والمتأثرين قد يتبادلون الادوار في مختلف مجالات التأثير .

(1) Lazarsfeld, P. F., Berelson, B. and Gaudet, H. op. cit., pp. 151-152.

(2) Katz E. The Two Step Flow of communication Public Opinion Quarterly, Spring, 1957.

٤ — يقوم قائد الرأي بجعل الجماعة على اتصال بالعالم الخارجى
(عن الجماعة) فيما يهمها فى دائرة اهتمامه •

٥ — انه بالإضافة الى استخدام الاتصال الشخصى كوسيلة من
وسائل الاتصال فهو أيضا مصدر هام للضغط والتأييد الاجتماعى •

واذا كانت هذه الدراسات قد أظهرت فى مجموعها عمق الاتصال
الشخصى فى توجيه رأى العام . فقد أثارت فى الوقت نفسه اهتمام
الباحثين بأجراء مزيد من البحوث فى هذا الصدد •

ومن هذه البحوث الذى أشرف عليه جيمس بالمور James
Palmore فى مدينة شيكاغو عام ١٩٦٥ وهو البحث الذى أعقب حملة
إعلامية بالبريد لتنشيط الدعوة الى تنظيم الأسرة قام بها مركز دراسة
الأسرة وجمعية تنظيم الوالدية بشيكاغو فى عام ١٩٦٢ • وقد أضافت
نتائج البحث الى نظرية نظرية التدفق الإعلامى على مرحلتين نظريته
التدفق الإعلامى المتعدد المراحل Multi Step Flow of Communication
وفيما يلى المعالم الرئيسية لهذه النظرية (١) :

١ — أن تدفق الاعلام لا يصل بالضرورة الى عدد قليل وإنما قد
يصل الى أعداد كبيرة •

٢ — ان صفة تدفق الاعلام قد تختلف من خطوة الى خطوة فقد
تقل كل خطوة المقاومة للفكرة الجديدة وتزيد درجة انتشار الرسالة
الأصلية بتعدد أناس أكثر وأكثر عليها وممارسة بعضهم لها •

٣ — ان قيادة الرأى قد تظهر فى أى مرحلة من مراحل التدفق
وليس بالضرورة فى المرحلة الأولى •

(1) James Palmore The Chicago Snowball, a Study of the flow
and diffusion of family planning information, Chicago, Illinois 1965
(in Bogue D Sociological Contribution to Family Planning, pp. 279:286).

٤ — ان التدفق الاعلامى قد يتخذ أكثر من مرحلتين فقد لا تصل الرسالة الى قائد الرأى مباشرة من وسائل الاعلام ، وانما قد تصل اليه فى المرحلة الثانية أو الثالثة ومع ذلك ينشط قائد الرأى لنشر الرسالة أو الفكرة المستخدمة الى أكبر عدد من تابعيه •

٥ — ان هناك فئات أخرى غير فئة قادة الرأى تنقل المعلومات الى الآخرين وهو يذكر أن دراسته ، ودراسة أخرى لم يحددها — تمت أيضا فى شيكاغو وجدت أن كثيرا من النساء اللائى تلقين معلومات عن تنظيم الاسرة بالبريد ، قمن بما يشبه دور الاخويات الاجتماعيات واذعن هذه المعلومات فى دائرة واسعة •

خامسا : الاستعداد للاقتناع

أظهرت الدراسات التى أجراها جانيس وزملاؤه فى الفترة من ١٩٥١ الى سنة ١٩٥٩ أن بعض الافراد أكثر استعدادا للاقتناع فى حين أن البعض الآخر أقل استعدادا فى هذه الناحية • وقد لوحظ أن الاستعداد المرتفع أو المنخفض للاقتناع ليس له صلة بالموضوع • ويشير جانيس وزملاؤه الى الارتباط الايجابى بين الاستعداد المرتفع للاقتناع والفكرة السيئة عن الذات • كما أن الميل الى العزلة يصاحبه مقاومة التأثير بالوسائل الاعلامية (١) •

وقد أظهرت تجربتان من تجارب جانيس وزملاؤه أن النساء أكثر استعدادا للاقتناع من الرجال ، كما ظهر من دراستين أخريين لهم أن هناك ارتباطا ايجابيا بين الاستعداد للاقتناع بواسطة الاتصال وتمتع الفرد بالقدرة الكبيرة على التخيل أو التقمص الوجداني • وما زالت فكرة الاستعداد للاقتناع بصرف النظر عن الموضوعات ، والارتباط بين

(١) جيهان رهنى : المرجع السابق ص ٢٨٢ — ٢٨٨ •

الاستعداد للاقتناع والعناصر التي سبقت الإشارة إليها في حاجة الى أبحاث أكثر لاثباتها خاصة وأن الدراسات السابقة قامت على تجارب معملية ولم تجر في ظروف طبيعية .

سادسا : استعداد الافراد للتحول اذا خضعوا لضغوط متعارضة
أثبتت الدراسات أن الافراد الذين يعانون من ضغوط متعارضة يكونون أكثر استعدادا للتحول عن آرائهم السابقة ، حينما يتعرضون لدعوة جديدة . ولكن هناك احتمال أن يلجأ بعض الافراد الى الابتعاد تماما عن المشكلة المثارة اذا لم تكن ذات تأثير مباشر وسريع بالنسبة لهم . فقد أبدى ٦٣٪ ممن تعرضوا لضغطين أو أكثر من الضغوط المتعارضة في انتخابات عام ١٩٤٠ بالولايات المتحدة الامريكية عدم اهتمامهم بالصراع بين المرشحين ، في حين انخفضت هذه النسبة الى ٥٦٪ عند الناخبين الذين لم يتعرضوا لضغوط متعارضة (١) . ولكن عندما تكون هذه الضغوط حول مشكلة ذات تأثير سريع ومباشر على الفرد لا يستطيع أن يهملها ويصبح مهيا للاهتمام بدراسة الرسائل الاعلامية التي تدور حولها .

سابعا : تأثير القيام بدور
تشير الدراسات اللتان أجراها جانيس وكنج في عامي ١٩٥٣ ، ١٩٥٤ ، والدراسة التي أجراها كيلمان عام ١٩٥٣ ودراسة زمرمان وياور عام ١٩٥٦ الى استعداد الفرد للتحول تحت تأثير القيام بدور يتعارض مع اتجاهه الفعلي . ويمكن تفسير هذا العامل في ضوء نظرية التناظر الادراكي التي قدمها ليون فيستنجر . فالفرد حين يضطر الى ترديد أفكار تتنافى مع رأيه الخاص يتعرض لتوتر نفسي ، وفي سعيه لتخفيف هذا التوتر وازالته يضعف تأثير القوى الوسيطة الخارجية على الاتصال ويصبح الفرد أكثر استعدادا لتقبل الحجج المؤيدة للدور الذي يفرض عليه .

(1) Lazarsfeld, Berelson, Gaudit : op. cit., p. 62.

الخلاصة

تشير هذه الدراسات الى مدى تعقد الموقف الاتصالي ، فالهدف الذى يوجه اليه الاتصال ليس صفحة بيضاء قابلة للتأثر المباشر بل هى رسالة اعلاميه ، بل ان هناك مرشحا نفسيا تمر من خلاله الرسالة لتكتسب لونا قد يختلف عما قصد اليه المصدر ، او قد لا تكتسب أى لون بالمره كما لو كانت لم توجه أساسا . وقد أشارت الدراسة الى عناصر هذا المرشح النفسى وهو ما يسميه علماء الاتصال بالقوى الوسيطة الخارجة عن الاتصال وهى الاستعدادات السابقة ، والعمليات الانتقائية ، والجماعات المرجعية ، وقادة الرأى ، والاستعداد للاقتناع ، والضغط المتعارضة وأخيرا تأثير القيام بدور .

الرسالة

تحدثنا فى الفصل الثانى من هذا الكتاب عن مقومات رجل العلاقات العامة وهو القائم بالاتصال فى معظم الاحوال فى مجالنا هذا . ثم تحدثنا فى هذا الفصل عن العوامل التى تساعد على التغيير أو التدعيم بالنسبة للمستقبل وهو الفرد أو الجمهور المستهدف من نشاط العلاقات العامة . بقى أن نتحدث عن عنصرين آخرين يمثلان مع المرسل والمستقبل المكونات الأساسية لعملية الاتصال وهما : الرسالة والوسيلة .

يخضع اختيار الرموز التى تشكل الرسالة لقواعد فنية ودلالية ونفسية لكي يصبح لهذه الرسالة أقصى قدر من الفاعلية والتأثير اذا ما صادفت ظروفنا ملائمة عند المستقبل وفى الموقف الاتصالي بصفة عامة .

أولا : القواعد الفنية Technical

تعتمد القواعد الفنية للرسالة على الدقة التى يتم بها نقل الرموز من المرسل الى المستقبل . هذه الرموز قد تكون كلمات مكتوبة أو منطوقة أو صور أو موسيقى أو فنون تشكيلية . . . الخ .

حينما يقوم مصدر المعلومات بصياغة أفكاره في رموز تنتقل هذه الرموز المصاغة في صورة رسالة بواسطة اتصال مباشرة هي الصوت البشرى في حالة الحديث الشفهي . أو وسيلة اتصال غير مباشرة كالراديو أو الصحيفة أو التليفزيون أو السينما ... الخ . وعندما يتعرض المستقبل لهذه الرسالة يقوم بتفسير رموزها واستخلاص معناها . وقد صاغ شانون Shannon وويفر Weaver هذه العملية في الصورة التالية (١) :

مصدر — مرسل — إشارة — مستقبل — هدف .

فالمصدر هو المنبع الذي تولد عنده الرسالة ، والهدف هو المصباح الذي تنتهي إليه ، وهو عقل المستقبل . وفي خلال عملية الانتقال هذه من المصدر الى الهدف قد تفقد الرسالة شيئاً من محتواها ، وهذا قد يكون في أي حلقة من حلقات الاتصال . وقد تطرأ على الرسالة تحريفات في الصوت أو الكتابة ، وهذا ما أطلق عليه علماء الاتصال التداخل Interference أو التشويش Noise عندما يحدث في عملية وضع الفكر في رموز ، كما أطلقوا عليه تعبير (عدم التيقن) Entropy حينما يحدث أثناء تفسير هذه الرموز بواسطة المستقبل . ومن الطبيعي أنه كلما زاد حجم التشويش كلما ارتفعت درجة عدم التيقن ولكنه ليس من الضروري أن يقل عدم التيقن كلما قل التشويش .

ويمكن التغلب على التشويش وعدم التيقن بالتكرار Redundancy حتى متاح الفرصة للمستقبل لالتقاط الرسالة ، وعلى المرسل في هذه الحالة أن يتجنب التكرار الممل البطيء ، كما يتجنب الإسراع الشديد . ويطلق علماء البلاغة على هذا التكرار تعبير الاطناب . وهو عندهم نوعان (٢) .

(١) أحمد الصوفي : فن الخطابة ، الطبعة الثانية (القاهرة ، دار الفكر العربي ١٩٦٢) ص ١٨٨ .

(أ) اطناب معنوى وهو التعبير عن المعنى الواحد بطرق مختلفة ليتضح ويقوى تأثيره •

(ب) اطناب تفسيرى يقصد الى التعليل والشرح وتوليد المعانى بتعميق اثر الكلام فى النفوس •

كما يمكن التغلب على التشويش بوضوح المعنى وسهولة العبارة ، لأن فهم المعنى أساس الاقتناع والاستقامة • والالتجاء الى الالفاظ الغريبة ، والمعانى الغامضة لا يخدم القضية التى يدعو اليها الداعية • وتقل درجة التيقن كلما كان الاسلوب قويا وجذابا ، والوسيلة واضحة ، والتوقييت سلاثما ، لأن ذلك كله يزيد من انقباض المستقبل واستعداده للتعرض • ومعنى هذا أن الرسالة ينبغى أن تتوافر فيها الصفات التالية :

Readability	١ - الانقرائية
Flow	٢ - الانسيابية
Crispness	٣ - الرشاقة
Clarity	٤ - الوضوح
Color	٥ - التلوين

١ - الانقرائية : ويقصد بها نفاذ كلمات الرسالة الى عقل المستقبل بسرعة وسهولة مع القدرة على تذكر محتواها اذا دعت الضرورة • وقد حدد « غليش » Rudolf Flesch لهذه الصفة ثلاثة عوامل هى طول الكلمة ، وطول الجملة ، والاشارات الشخصية • فهو يرجع استخدام الكلمة ذات المقطع الواحد فى معظم أجزاء الرسالة والابتعاد عن الجمل المركبة ، مع الاعتماد على الاشارات الشخصية ، كالاسماء والالفاظ والضمائر والكلمات التى تشير الى القرابة ، بالاضافة الى استخدام صيغة المحادثة وما تتميز به من صيغ التعجب والامر والجمل الناقصة ،

وميرى فليش أن يكون ٧٠٪ من كلمات الرسالة ذات مقطع واحد (يقابل ذلك في اللغة العربية الكلمات السهلة الرشيقة) وأن يكون متوسط عدد كلمات الجملة ١٧ ، وأن تحوى كل مائة كلمة عشرة اشارات شخصية .

وإذا كانت هذه النسب تنصرف الى اللغة الانجليزية فانه يمكن مع بعض الاختلافات الطفيفة أن تطبق على اللغات الأخرى ، فلأصل واحد في عملية الاتصال أيا كانت الرموز — وهى هنا اللغة المستخدمة .

وقد خصص فليش فصلين في أحدث مؤلفاته *Say What You Mean* للحديث عن مميزات الكلمات القصيرة . وأورد قائمة من ستين كلمة سماها القائمة السوداء *The 60 - Word Blacklist* وهى تضم الكلمات ذات المقاطع المتعددة أو التى لا تنقل المعنى مباشرة . وعرض في بلاغة لما يقابلها من الكلمات ذات المعنى المباشر والتى تتكون من مقطع واحد أو اثنين على أكثر تقدير (١) .

٢ — الانسيابية : حينما تتداعى الافكار في الرسالة في انسياب طبيعى فان القارئ لا يستطيع أن يترك هذه الرسالة دون أن يصل الى نهايتها . بينما ينصرف الفرد عن الرسالة بمجرد أن يشعر بفجوة بين أجزائها أو بعدم الترابط بين الافكار التى تتضمنها . فبراعة الكاتب تظهر حينما يجيب الجزء التالى من الرسالة عما ثار من استفهام في ذهن القارئ حول الجزء السابق ، وأيضا عندما يثير الجزء الجديد المزيد من الاستفهامات لتجيب عليها أجزاء الرسالة التالية . وهكذا يكون الترابط المنطقى بين أجزاء الرسالة والذي يحفظ اهتمام القارئ بالرسالة الى نهايتها .

٣ — الرشاقة : والمقصود بها أن يمس الكاتب موضوعه مسبا مباشرا ومحددا — وأن يصل الى هذه النقاط من أقصر طريق ، فلا غموض

(1) Flesch, Rudolf : *Say What You Mean*, Harper and Row Publishers Inc New York 1972, pp. 69-96.

ولا معانى مشكوك فى صحتها ، ولا تعميمات غامضة ، ولا حشو يشتت
الاهتمام وينهك القارىء فى استخلاص المعنى .

٤ - الوضوح : تساهم كل صفة من الصفات الثلاث السابقة فى
اضفاء صفة الوضوح على الرسالة بما يساعد على فهمها . وذلك هو
جوهر الاتصال الناجح حيث يفهم المستقبل الرسالة كما يقصد المرسل
أن تفهم . ولكى يتحقق الوضوح الكامل فلا بد من توافر الصفات
التبالية :

(أ) استخدام الكلمات ذات المعنى الواضح المحدد وان كان
هناك مجال لاختلاف المعنى فيجب توضيح ما يقصده الكاتب بهذه
الكلمة أو تلك .

(ب) تأكيد المعنى بكلمات أخرى ، فالتكرار هنا يساعد على
الوضوح بالاضافة الى التأكيد .

(ج) تقديم الأمثلة التى توضح المعنى الذى يقصده الكاتب .

(د) استخدام المقارنات التى تساعد على الوضوح ، فبالاشياء
تتميز بأضدادها .

وينبغى أن نشير الى أهمية الحرص فى استخدام العناصر الأربعة
السابقة حتى لا يؤدي ذلك الى عكس المراد منها ، فالتكرار لا يجب أن
يصل الى درجة الحشو ، وتقديم الأمثلة والمقارنات يجب أن يقتصر
على ما هو ضرورى منها حتى لا يفرق القارىء فى التفاصيل أو يفقد
الموضوع وحدته . كما أن استخدام هذه الاشياء يرتبط الى حد كبير
بطبيعة الرسالة وخصائص الوسيلة التى ستقبل بها .

(هـ) استخدام الترقيم اذا كانت الرسالة تتطلب ذلك ، فهذا
يساعد على سرعة الفهم والالمام بمحتويات الرسالة ، بالاضافة الى زيادة
القدرة على تذكر عناصر الموضوع . والدليل الذى يؤيد أهمية استخدام

الترقيم هو ما يلجأ اليه كثير من الطلاب حينما يضعون أرقاماً لعناصر أى فكرة يدرسونها فى كتبهم لكى يسهل عليهم تذكر هذه العناصر مكتملة . كما ينبغى على الكاتب أن يستخدم علامات الترقيم الصحيحة لمساعد القراء على معرفة الوقفات الكاملة والقصيرة والاضافات ، والتفسيرات ، والجمل الاعتراضية وغيرها .

٥ - **التلوين :** الأسلوب الذى يسير على وتيرة واحدة يبعث على الملل ، ويجعل القارئ ينصرف عن متابعته بينما تضيف الحركة والتنوع الحياة على الأسلوب وتجعل القراء ينجذبون اليه ، ويتابعونه فى شغف واهتمام . ولكل كاتب طريقته فى تلوين أسلوبه بالصيغة التى تجعله محبوباً لنوع معين من القراء ، فقد يعتمد الكاتب الى استخدام الأساليب البلاغية كالطباق والجناس ، والكناية ، والاستعارة . وقد يلجأ الى تنويع شكل الجملة ، فيستعمل الجملة الاسمية بدلاً من الفعلية ، أو يبدأ جملة بظرف زمان أو مكان ، أو بسؤال ، أو فداء ، أو أمر . ومن الكتاب من يفاجئ القارئ بمثال صارخ أو بحقيقة غير متوقعة . كما أن اختيار الكلمات والامتداد منها ، أو استخدام التراكيب الجديدة ، كل ذلك يكسر الملل ويجعل الأسلوب عذبا وجذابا . ولكن لابد أن يعرف الكاتب متى يلجأ الى كل وسيلة من هذه الوسائل ، وكيف يستخدمها الاستخدام الأمثل حتى لا تتناقض مع الصفات التى سبق شرحها وهى الأمقرائية والأمسيابية والرشاقة والوضوح (١) .

ثانياً القواعد الدلالية Semantic

تؤدى الرسالة الاستجابة التى يهدف اليها المرسل حينما تتوافر فيها العوامل التالية (٢) :

١ - أن تجذب انتباه المستقبل .

(1) Stephenson : op. cit., pp. 658-665.

(٢) جيهان رشتى : المرجع السابق ص ١٠٣ .

٢ - أن تستخدم رموزاً تؤدي معنى واحداً عند المصدر والمستقبل ، وهذا المعنى الواحد يقوم أساساً على الخبرة المشتركة بينهما .

٣ - أن تثير الرسالة احتياجات محددة عند المستقبل ، وتقترح وسائل أشباعها .

٤ - أن تكون الوسائل المقترحة ملائمة لظروف الجماعة التي يجد نفسه فيها في الوقت الذي تحاول وسيلة الاتصال إثارة للقيام باستجابة معينة .

وقد عكف فريق من علماء اللغة على دراسة العامل الثاني من هذه العوامل وهو المعنى المشترك أو الإطار الدلالي Frame of Reference ونشأ عن هذه الدراسات علم حديث يساعد على فهم العلاقة بين الرموز والمعاني هو علم الدلالة Semantics وكان م . بريال M. Breal الفرنسي أول من ابتكر هذا الاسم Semantique في سنة ١٨٨٣ ، وانتقل بعد ذلك إلى الإنجليزية .

وفي السنوات الأولى من العقد الثالث من هذا القرن أخذ الفلاسفة البولنديون المصطلح Semantics وأدخلوه إلى علم المنطق الرمزي Symbolic Logic وأطلقوه على دراسة تخصصية دقيقة تعنى بالبحث في الرموز ومعانيها . وبعد هذا بسنوات معدودة ظهرت في الولايات المتحدة حركة طموحة ذات أهداف عملية على يد البولندي كورتسبسكي Korzybski . وكان من آثار هذه الحركة ظهور علم المعنى العام General Semantics الذي يهدف إلى تخليص الفكر الانساني من المغالطات اللغوية ، وترتبط بهذه الحركة تلك البحوث والدراسات التي قام بها في إنجلترا أوجدن Ogden وريتشاردز Richards ومن ضمنها البحث المعروف « بالإنجليزية الأساسية » Basic English وهي لغة ابتكرها أوجدن واستبعد منها بعض الأفعال والمترادفات بغرض

الاقتصاد في الثروة اللفظية ، وتسهيل المفاهيم بين الناس بالتركيز على عدد محدود من الكلمات ذات المعاني الدقيقة المحدودة ، بدلا من آلاف الكلمات ذات المدلولات الغامضة (١) .

ومعنى الكلمة في القاموس ليس كل شيء ، فهناك الى جانب ذلك طريقة النطق والتعبير الوجهي المصاحب لها ، والظروف التي تقال فيها ، والمكان ، والعبارة التي تحتويها ، فبعض الكلمات الطيبة قد تعتبر في ظروف أخرى مهينة أو استقزازية (٢) .

ويرى كوبوسوامي أن للرموز دلالة كبيرة خاصة في المجتمعات ذات الثقافات العريقة ، ويضرب مثلا على ذلك بما يحمله الاسم من دلالة بالنسبة لمصاحبه ، فعندما تسلمت سيدتان أجنبيتان طفلة هندية لنقلها الى دار حضانة في بلد مجاورة ، ظلت الطفلة تبكي في القطار ولم تستطع السيدتان أن تهدئا من روعها . وجاءت سيدة هندية تحاول هي الاخرى دون جدوى . وأخيرا سألتها عن اسمها فأجابت : أنديرا ، فنصحت السيدة الهندية السيدتين الاجنبيتين أن تنادياها باسمها . وبعد ذلك بدأت الطفلة تهدأ وتتقبل الطعام الذي يقدم لها وتتسلى بلعب الاطفال . وهكذا تبين أن اسم الطفلة له دلالة كبيرة بالنسبة لها فهو يكسر الشعور بالغربة ويضع مكانه شعورا بالألفة والمودة (٣) .

وقد أثبت علماء الدلالة أن الالفاظ تؤثر على الجهاز العصبي للانسان ، كما أن اختيار الالفاظ هو الذي يساعد على التحكم في اتجاهات الناس وتصرفاتهم . ومع أن اللفظ ليس الا رمزا للدلالة على الشيء فاننا نلاحظ في مجتمعات كثيرة أن هناك من يخطأ بين الرمز والشيء ، أو بين اللفظ ومدلوله ، فالراية الحمراء رمز للخطر ولكنها ليست الخطر نفسه ، والمطرقة والمنجل رمز الشيوعية والصليب رمز

(١) ستيفن أولمان : دور الكلمة في اللغة ، ترجمة كمال محمد بشر (القاهرة ، مكتبة الشهاب ١٩٧٣) ص ١٤ ، ص ١٥ .

(2) Kuppuswamy. b. : An Introduction to Social Psychology, «Asian Publishing House, London 1961», pp. 129-131.

(3) Ibid., pp. 123 - 124.

للمسيحية والعلم رمز للدولة التي يمثلها وليس هو نفسه الدولة ، ومع هذا فان الصور الذهبية لهذه الرموز هي التي تحرك استجاباتنا ، وليست الاشياء أو الاحداث نفسها التي تحركها . ويقول كورتسجسكي أن الكلمة رمز Symbol للشيء Object وليست نفسها هذا الشيء . ولا يزال بعض المصريين يطلقون على أبنائهم اسمين : اسم ظاهر ينادى به واسم خفى وهو المسجل في شهادة الميلاد . فاذا استعمل أحد الحساد قوة السحر الاسود ضد الاسم المتداول باعت محاولته بالفشل ، لأن الاسم الحقيقي لن يتأثر ، ومن ثم لن يضار صاحبه . وفي جنوب ايطاليا لا يلفظ اسم الشخص الحسود اتقاء لخطره ، ويشار اليه بعبارة « الذى لا يسمى » وكلمة الموت لا تلفظ مراعاة في كثير من اللغات وانما يستعاض عنها بألفاظ وعبارات مختلفة دفعا لشر هذا الرمز (١) .

كذلك تستبدل الكلمات اللطيفة الخالية من أى اشارة سيئة بكلمات اللامساس iatro كذلك الكلمات التي تتناول أمورا جنسية لا يسهل التحدث عنها بصراحة كقولنا عاشرتة معاشرة الأزواج بدلا من الاشارة الصريحة الى جريمة الزنا . ومنذ سنوات قليلة فقط أطلقت الكلمة Quintet على مجموعة من ستة رجال في فرقة موسيقية أمريكية خشية أن توحى الكلمة الأكثر دقة Sextet بمعان غير مرغوب فيها بسبب الجزء الاول من الكلمة وهو Sex اذ يحمل معنى الجنس في غير هذا التركيب (٢) .

وقد تطورت الرموز اللغوية بتطور المجتمع والمعتقدات السائدة فيه . ففي البداية كانت اللغة متأثرة بمعتقدات السحر ، ثم تطورت

(١) من امثلة ذلك في اللغة الانجليزية :

Go away, peg out, cut one's stick, take an earth, bath hang up the spoon.

ابراهيم امام : المرجع السابق ص ١٢٢ .

(٢) سيغن اولمان : المرجع السابق ص ١٧٧ — ١٧٩ .

فأصبحت عملية وجدانية ، وأخيراً بدأت مرحلة التعبير العقلي .
فالمجتمع البدائي يؤمن بقوة السحر الكامنة في الالفاظ ، وارتباطها
ارتباطاً وثيقاً بالاشياء ، وقد استغل الكهنة اللغة في التعبير العاطفي
للتأثير في الناس بالعبارات الغامضة ، والكلمات ذات الجرس الموسيقي
التي تشبه المخدر (١) ولا يزال هذا الاستعمال التخديري للغة في
السياسة والدعاية منتشراً ، وتشير اليه حرب بالالفاظ أو ما يعرف
بالحرب الباردة بين الدول أو بين التكتلات العالمية . وتستعمل الدول
في تعبئة شعوبها رموزاً ثقافية تمثل المعتقدات أو العواطف الأساسية
لكل شعب ، والتي يراها في صورة قضايا كلية لا يستطيع أن ينتقدها
أو يخرج عليها ومجموعات هذه الرموز هي ما أسماه « دور كايم »
بالصور الجماعية ، « وجورج موريل » بالأسطورة المسيطرة ، و
« كارل ماركس » بالآراء ، و « كارل مانهايم » بالأيديولوجيات
الأساسية ... وهذه الآراء الشائعة العامة تمثلها العبارات والاشياء
والاشخاص وغير ذلك من الرموز التي تستثير عاطفة الشعب للدفاع
عنها ومنون كرامتها واحترامها (٢) .

ويذهب علم النفس الحديث الى أن استعمال اللغة استعمالاً عقلياً
واعياً ، هو الذي يخرج بالمحركات من مجال الغموض اللاشعوري الى
حيز الوضوح الشعوري . ويتفق « وأرد » و « ستاوت » في إنجلترا ،
و « برجسون » في فرنسا ، و « كرتشى » في إيطاليا على أن اللغة هي
مجموعة الرموز التي تنتقل المعاني من ابهام الأحاسيس الى نور الفكر ،
وفي رأيهم أن الرموز المصورة ، لا يمكن أن تقوم مقام الالفاظ اللغوية ،
لأنها غامضة غير محدودة ، بينما الكلمات هي أدق الرموز للتعبير عن
الأفكار اذا استعملت عقلياً واعياً (٣) .

(١) إبراهيم امام : **العلاقات الصلبة والمجتمع** ، الطبعة الثانية
(القاهرة مكتبة الانجلو المصرية ١٩٦٨) ص ٢٧٧ .
(٢) محمد عبد القادر حاتم : **الرأي العام** (القاهرة مكتبة الانجلو
المصرية ١٩٧٢) ص ١٩٦ .
(٣) إبراهيم امام : **الرجع السابق** ص ٢٧٨ .

ثالثاً - القواعد النفسية :

درس سقراط الخطابة وأسسها على الجدل والبرهان وبنائها على التحليل النفسى ، مما أوجب على الخطيب أن يتعرف على نفسية الجمهور ليخطب فيه بما يناسبه ويلائم حالته . ثم جاء أفلاطون من بعده فسار في نهجه ، وألف أرسطو كتابه الخطابة وفيه امتزجت الخطابة بالفلسفة ، وتمثلت البلاغة في الخطابة ، وأصبحت فنا له قواعده وأصوله وأهدافه (١) .

ويبدو هدف الخطبة عند أرسطو واضحاً من تعريفه لها بأنها « القدرة على النظر في كل ما يوصل الى الاقتناع في أية مسألة من المسائل » (٢) .

وقد اهتم علم البلاغة الحديث أيضاً بعملية الاقتناع واعتمد أيضاً على علم النفس بإمكاناته الغزيرة عن السلوك الانسانى ، كما أن علم النفس استقى معلوماته من دراسة تأثير رسائل اعلامية تسمى الى الاقتناع .

وقد ساعدت دراسات هوفلاند وزملائه وتلاميذه في جامعة ييل الأمريكية على بناء نظرية اتصال تتناول الأسس العلمية للاقتناع والاستمالة . وفيما يلى عرض لأهم هذه الأسس :

١ - الهجوم الجانبى والهجوم المباشر :

أثبتت الأبحاث المعملية والميدانية التى أجراها علماء الاتصال أن قدرة وسائل الاعلام على خلق آراء عن الموضوعات الجديدة أكبر بكثير من قدرتها على تغيير الاتجاهات القائمة . كما أن قدرة هذه الوسائل على التدعيم أكبر أيضاً من قدرتها على التغيير ، لأن فاعلية وسائل

(١) أحمد الحوق : المرجع السابق ص ٢٢٠ - ٢٢٥ .

(٢) أرسطو : الخطابة ، ترجمة إبراهيم سلامة (القاهرة ، مكتبة

الانجلو المصرية ١٩٥٢) ص ٦ .

الاعلام في حالة مهاجمة الرأي السائد أقل بكثير من غايليتها حينما
تسمى لتأييد هذا الرأي .

وقد لاحظ لزرسفيلد وبيرلسون وجوديه أنه حينما تؤدي وسائل
الاعلام الى حدوث تحول فإن هذا التحول يحدث عن طريق اعادة
تعريف الموضوعات ، فالموضوعات التي لم يفكر فيها الناس من قبل أو
لم يهتموا بها كثيرا يصبح لها أهمية جديدة حينما تركز عليها الحملة
الدعائية (١) .

كما اكتشف وابلز وبيرلسون أنه في حالات التحول التي يرجع
سببها الى القراءة يحدث التغيير عادة نتيجة لتدعيم اتجاه له صلة
بالاتجاه الاصلى — وان كان ثانويا أو غير هام — مما يجعله في النهاية
يسيطر ويتغلب على هذا الاتجاه . وذلك لأن الاتجاهات متضارب في
هذه الحالة وحينما تتضارب الاتجاهات عند الفرد تضعف القوى
الوسيطه التي تعمل على التدعيم ويصبح الفرد أكثر استعدادا للتحول (٢) .
والهجوم الجانبي على الآراء السائدة ما هو الا محاولة لبناء آراء
جديدة تتفادى الاصطدام المباشر بالآراء الموجودة ، والتي قد تؤدي
الى تنشيط القوى الوسيطه التي تعمل على التدعيم وتمنع التحول .

ونحن لا نستطيع أن ننزل تأثير المستوى التعليمي للفرد عن
هذه الدراسات فما يمكن أن ينتج عنه تضارب في الاتجاهات ، وتناقص
يجعل الفرد الذي نال حظا من التعليم يسمى الى خفض هذا الصراع
بين القديم والجديد ، والتحول الى الجديد اذا ثبتت له فائدة هذا
التحول ، نقول أن هذا قد لا يحدث في حالة الفرد الأمي أو الذي نال
حظا ضئيلا من التعليم ، بل قد يدفعه هذا التضارب الى إهمال المشكلة
برمتها . ولذلك يجب أخذ هذا العامل في الاعتبار عند تطبيق هذا
الأسلوب .

(١) جيهان رشتي : المرجع السابق . ص ٢٠٥ — ٢٠٦ .

(٢) المرجع السابق ، نفس الصفحة .

٢ — تأثير عرض جانب واحد من الموضوع ، وعرض الجانبين المؤيد والمعارض :

منذ أكثر من ألفى عام مضى وجه أرسطو النصيح الى الخطباء المواجهة الآراء المعارضة بالتنفيذ المباشر قبل البدء في عرض وجهة النظر الجديدة • وقد أخذ الخطباء من بعده بهذه النصيحة • وفي عام ١٩٥١ أكد « فينانس » Winans على ضرورة الاعتراف بالآراء المعارضة والرد عليها (١) •

وقد اكتشف هوفلاند ولزدين وشيفيلد عام ١٩٤٩ أن تقديم وجهة النظر المؤيدة فقط أكثر تأثيرا في أحداث التحول في حالتين :

(أ) حينما يكون المستمع متفقا أساسا مع الرأي الذي يدعو اليه المتحدث •

(ب) وحينما يكون المستمع قليل الحظ من التعليم •

بينما يكون تقديم وجهتي النظر أكثر تأثيرا في الحالتين الأخريين ، أي :

(أ) حينما يكون المستمع معارضا أساسا لرأي القائم بالاتصال •

(ب) وعندما يكون المستمع على قدر كبير من التعليم (٢) •

وقد أضاف لزدين ، وجانيس في ١٩٥٣ الى هذه الدراسة بمدا جديدا بمقارنة تأثير عرض وجهة النظر المؤيدة وحدها ، وعرض وجهتي النظر عندما تتلوها رسالة معارضة • وقد أثبتت الدراسة الجديدة أن عرض وجهتي النظر يحمي الرأي الجيد الذي اقترح به الفرد من تأثير أي رسالة اعلامية معارضة تأتي بعد ذلك (٣) •

(1) Koehler J. W., Effects on audience opinion of one-sided two sided speeches supporting and opposing a proposition (in Beisecker and Parson : op. cit., p. 351.

(2) Ibid., p. 352.

(3) Ibid., p. 352. w

وقد أضافت الدراسات التالية عنصرا جديدا الى جانب الموقف المبدئي للفرد ومستواه التعليمي ، هو شخصية القائم بالاتصال • فقد ذكر « بيتنجهاوس » Bettinghaus عام ١٩٦١ أن التجارب تميل الى تأكيد النظريات البلاغية التي قيل بها من عدة قرون وهي أن تأثير الحجج المقدمة الى الافراد لا تتوقف فقط على مدى الثقة في المتحدث وانما تعود أيضا الى قدرة المتحدث على الاقناع والاستمالة للفوز بموافقة المستمعين على ما يسوقه اليهم (١) •

وأكد ماكروسكي McCroskey في عام ١٩٦٦ هذه الفكرة وفي ١٩٦٨ توصل كوهلير Koehler J. W الى النتيجة التالية :

أنه تحت مختلف الظروف التي أحاط بها تجربته تساوتفاعلية عرض وجهتي النظر أو تفوقت على عرض وجهة النظر الواحدة ، ويستثنى من ذلك حالة واحدة عندما استمع أفراد التجربة الى وجهة النظر المعارضة بعد أسبوع واحد من سماعهم لوجهة النظر المؤيدة لاجراء تغيير في السياسة العامة • وقد أثبتت الدراسة بصفة عامة ضرورة عرض جانبي الموضوع عند مناقشة أمر من أمور السياسة العامة (٢) •

ويشير بعض الخبراء الى أن الاعتراف بالاختفاء في أية فكرة جديدة بتفاصيل كثيرة قد يكون سلاحا ذا حدين ، خاصة بالنسبة لذوي التطعيم المنخفض الذين قد تثور مخاوفهم ويتبرمون بالفكرة كلها • ولذلك فإن هذا المبدأ يجب أن يستخدم بحذر وبحساب دقيق (٣) •

٢ - الوضوح والتنظيم والتكرار :

يجب أن تكون الرسالة الموجهة واضحة تماما ، وأن تصمم كل رسالة لتحقيق هدف محدد • وينبغي أن يتكون الاتصال من مجموعة

(1) Ibid : p. 353.

(2) Ibid : p. 358.

(3) Bogue D. and Heiskanen. V . op. cit., p. 16.

من الرسائل المنظمة تنظيماً مطبقاً ، والتي تقدم في تتابع يهدف الى تحقيق عرض محدد . وتقديم معلومات كثيرة بلا تنظيم أو ترتيب يؤدي غالباً الى تقديم مواد غير ملائمة ومركبة ، أما اذا كان الهدف محدداً تماماً في ذهن المرسل فان البرنامج لن يتعرض لخطر الارباك وعدم الوضوح (١) .

ويؤكد دوب أهمية التكرار والتنويع في اشارة العوامل المتصلة بالاقناع وتأكيدها . فتكرار المنبه المثير لا يخدم فقط الاستجابات الثانوية الناتجة عن حدوث الادراك أو تكراره ، ولكنه أيضاً قد يثير الاستجابات الأساسية . والعلاقة بين المنبه الدعائي والاستجابة المتصلة به لا تقوى بسبب التكرار وحده وانما أيضاً بسبب تنوع الأدلة المجزية التي تقنع الفرد بتعلم شيء جديد (٢) .

ومعنى هذا أن تعدد الأدلة في التكرار يساعد على الاقناع لأن الفرد قد لا يجد جزءاً في أحد الأدلة ويجده في غيره . وقد وجد كسارتريت Cartwright أنه كلما زادت الاهداف التي يرى الفرد أنه يمكن تحقيقها عن طريق تحقيق الهدف من التجربة ، ازداد احتمال اقناع الفرد بهذه الدعوة . فالأفراد الذين تعرضوا لأكثر من مبرر واحد لشراء سندات الحرب زادت فرصة اقبالهم على الشراء عن غيرهم (٣) .

٤ - استخدام استمالات تعتمد على التخويف الشديد أو التخويف المعتدل أو البسيط :

أصبح استخدام استمالات التخويف من المعالم البارزة في كثير من وسائل الاتصال الجماهيرية . فقد تلجأ السلطات الصحية مثلاً في حملاتها الدعائية التي ترمي الى حث الأفراد على التردد على عيادات الوقاية من

(1) Ibid . p. 17

(2) Doob I op. cit., pp. 347. 348

(٣) جيهان رضى المرحم الدلى . ص ٤٦٢ .

الأورام — الى تصوير الحقائق الطبية بطريقة درامية تستثير خوف
الأفراد من الامراض السرطانية (١) . كما يلجأ المتحدثون بلسان
الحكومات بين الحين والحين الى تضخيم الاخطار الخارجية المحدقة
بدولهم لاستثارة همم شعوبهم باستمرار للأنشطة الدفاعية ، وتحويل
أنظارهم عن المشكلات الداخلية .

ويشرح جانيس تأثير هذا العامل في حالة تعرض الأفراد لرسالة
اعلامية من هذا النوع فيقول : عندما يتعرض الفرد لمتنبه يثير تهديدا له ،
أى يستثير عنده رد فعل عاطفى مؤلم تنتج عنه استجابات متعددة بعضها
على ظاهر وبعضها داخلى كامن ، وتستمر هذه الاستجابات حتى
يهدأ تأثير المتنبه . وهذه الاستجابات التى حدثت هى عبارة عن خبرات
أو تجارب تعلمية حدثت فى الماضى عند مواجهة موقف مشابه وأمكن
التغلب عليها أو التقليل من آثارها . ويمكن ان تستثار أى استجابة
من هذه الاستجابات بتأثير عوامل بيئية من بينها الرسالة الاعلامية التى
تلقاها الفرد عندما حدث هذا التوتر العاطفى . وسواء أنهت الاستجابة
هذا التوتر أو خففت حدته فانها تصبح فى حكم العادة تحدث عندما
يحدث المتنبه . ولهذا يفترض أن تؤدى استمالة الخوف بالمستمع الى
قبول الرسالة الاعلامية فى حالتين : (أ) حينما تكون شدة الخوف
كافية لاقامة حالة دائمة من الخوف . (ب) وحينما تؤدى تجربة الرأى
الجديد الى تخفيف التوتر فوراً (٢)

وعندما يثير الاتصال التوتر العاطفى بتصوير الاخطار أو الصرمان
المحتمل ، فإن القرارات أو الاحكام أو التقديرات الأكثر توقعا تميل
الى تجاهل التهديد أو الهروب منه . قد يحدث هذا أحيانا ولكن
المعكس أيضا يمكن حدوثه فكثيرا ما يستخدم القادة الدينيون
والأخلاقيون استمالات الخوف لحث الناس على الابتعاد عن الرذائل ،

(1) Hovland, C. I., Janis IL, Kelley op. cit., p. 61.

(2) Ibid : p. 62.

وكثيرا ما تنجح هذه الاستعمالات في تحقيق أهدافها • وقد ينتج عن التوتر العاطفي أحيانا بعض التصرفات العدوانية أو التأثيرات الأخرى غير المقصودة • وهذا يحتم على رجل الاعلام أن يفهم جيدا التأثيرات النفسية للاستجابات التي يثيرها التوتر العاطفي لكي يتعرف على مظاهر النجاح والفشل في الاتصال (١) •

فقد أظهرت بعض التجارب والدراسات ارتباطا عكسيا بين إثارة الخوف وتقبل الرسالة الاعلامية التي اعتمدت على هذا المؤثر ، ومن هذه الدراسات دراسة جانيس وفيشباخ سنة ١٩٥٣ ، ودراسة هافتر ١٩٥٦ ، وجانيس وتيرويلجر Tervilliger ١٩٦٢ • وأظهرت بعض الدراسات الأخرى ارتباطا ايجابيا بين إثارة الخوف وتقبل الرسالة كدراسة انيسكو وزملائه عام ١٩٦٥ ، وليفينثال Leventhal وزملائه عام ١٩٦٥ أيضا • وهناك مجموعة ثالثة من الدراسات لم تظهر ارتباطا واضحا وجاءت نتائجها مختلفة بالنسبة لبعض المتغيرات كدراسة مولتروشيستليثويت Thistlethwaite عام ١٩٥٥ ، ودراسة ليفينثال ونايلز عام ١٩٦٥ ، وليفينثال وواتس عام ١٩٦٦ • ففي دراسة ليفينثال ونايلز مثلا وجد أن الرسائل التي اعتمدت على التخويف الشديد من آثار التدخين كانت أقل فاعلية من الرسائل التي اعتمدت على التخويف المعتدل في خاق الرغبة لمنع التدخين ، ولكنها كانت أكثر فاعلية في الاعتقاد بأن التدخين يسبب السرطان (٢) •

ويتفاعل جانيس بتمدد هذه الدراسات رغم ما فيها من تناقض في النتائج فهي في رأيه ستؤدي الى إخصاب البحث في هذا المجال • ويحذر من توجيه الأسئلة غير البناءة حول اختلاف نتائج هذه الدراسات • ويقول أن السؤال البناء يجب أن يكون : ما هي العوامل الحاسمة التي تحكم المستوى الأمثل للتخويف ؟ وفي رأي أن هذا فعلا هو

(١) Ibid : p. 62.

(٢) Ibid : p. 63.

الاتجاه الصحيح في دراسة هذه المشكلة فتأثير حجم التخويف سيختلف قطعاً باختلاف صلة الموضوع بالذات ، وقوة الاتجاهات السائدة ، واستعداد الفرد النفسى ، والحالة التعليمية ، وغير ذلك من المتغيرات المتعلقة بالشخصية وبالظروف البيئية المؤثرة على الشخصية .

• — الاستمالات العاطفية والمنطقية :

تشير بعض الدراسات الى أن الرسائل التى تحتوى على استمالات عاطفية أكثر فاعلية من الرسائل التى تعتمد على الحجج المنطقية وحدها ، كدراسات هارتمان عام ١٩٣٦ ومانيفى وجرانبيرج Granneberg عام ١٩٤٠ ، بينما فشلت بعض الدراسات الأخرى فى تأكيد تفوق الاستمالات العاطفية بل وأشارت الى احتمال تفوق فاعلية الاستمالات المنطقية فى بعض الأحيان ، ومن أبرز هذه الدراسات دراسة نواور Knower التى أجريت خلال عامى ١٩٣٥ - ١٩٣٦ (١) .

وقد بحث هارتمان فى دراسته تأثير الاستمالات العاطفية والمنطقية فى مجال الدعاية السياسية ، فاستخدم نوعين من المنشورات لقياس فاعليتها فى تأييد الحزب الاشتراكى فى انتخابات عام ١٩٣٦ . واعتمد المنشور الأول على استمالة عاطفية قوية لعبت على التخويف من آثار الحرب والضغط الاقتصادى وأكدت على دور الحزب فى تجنب البلاد هذه الآثار فى حالة نجاحه . واعتمد المنشور الثانى على استمالة منطقية فى تحديد برنامج الحزب . وقد اختيرت ثلاث مجموعات من الدوائر الانتخابية لأجراء التجربة . فى المجموعة الأولى وزع على كل عائلة منشور مضمون عاطفى ، وفى المجموعة الثانية وزع على كل عائلة منشور مضمون منطقى ، أما المجموعة الثالثة فلم توزع عليها أية منشورات واعتبرت كمجموعة ضابطة . وقد أظهرت النتائج أن المنشور الذى تضمن استمالات عاطفية كلن أكثر فاعلية فقد بلغت نسبة الزيادة فى

(1) Hovland C. L., Janis I. L., Kelley : op. cit., p. 57.

المناطق التي وزع فيها ^{٥٥} عما حققته الحزب في العام السابق بينما بلغت نسبة الزيادة ^{٥٦} فقط في المناطق التي وزع عليها المنشور الذي تضمن استمارات منطقية وبلغت نسبة الزيادة في المجموعة الضابطة ^{٥٧} عن نتائج العام السابق (١) .

الوسيلة Channel

تلجأ العلاقات العامة في ممارستها نشاطها الاتصالي الى وسائل الاعلام العامة كالاذاعة الصوتية والمرئية والسينما والصحف والمجلات وكتب الثقافة العامة ثم المعارض والمهرجانات وهي التي تعرض على سائر أفراد الجمهور العام ، كما تلجأ في معظم الاحيان الى وسائل الاعلام الخاصة التي تصدرها المؤسسة خصيصا لجمهورها الداخلي أو الخارجي أو التجاري أو بعض قطاعات الجماهير الخاصة . ومن هذه الوسائل صحيفة المؤسسة أو مجلتها ونشراتها وأعلامها واذاعتها وحفلاتها ومعارضها . أضاف الى ذلك الاتصال الشخصي أيا كانت صورته ، والخطابات والتليفون ولوحة الاعلانات والمؤتمرات الصحفية .

ويتوقف استخدام إحدى هذه الوسائل أو بعضها — او كلها على الوضع المالي للمؤسسة بصفة عامة ، وما هو متاح لإدارة العلاقات العامة بصفة خاصة . بالإضافة الى العوامل الأخرى التي ذكرناها في الفصل السابق ، وهي أهداف الاتصال ، وخصائص الجمهور المستهدف وطبيعة الفكرة التي يتضمنها الاتصال ، وأخيرا مميزات كل وسيلة من وسائل الاعلام وهي ما سنتحدث عنها الآن .

المصلحة

أثبتت التجارب التي أجراها لازارسفيلد Lazarsfeld ودوب ووايلز وبيرنسون ^{٥٨} أن وسائل الاعلام المطبوعة كالصحف والمجلات والكتب والاتصالات تتفوق على الوسائل الأخرى بالنسبة للجمهور القاري ،

(١) Ibid.: pp. 57, 58.

وذلك لما تتميز به من مقدرة على عرض التفاصيل الدقيقة والموضوعات الطويلة التي تساعد على توضيح الأمور للقراء وتبسيطها لهم فرصة الدراسة المتأنية بالإضافة إلى إمكان قراءتها في الوقت والمكان المناسبين مما يضفي عليها صفة الخصوصية .

ولكن إلى جانب هذه المزايا هناك بعض العيوب التي تؤخذ على الوسائل المطبوعة ، فهي أولاً تتطلب نوعاً خاصاً من الجمهور هو الجمهور القارئ ، ثم أنها تتطلب نوعاً خاصاً من هذا الجمهور القارئ ، هو الجمهور الذي يستطيع أن يشارك في إكمال الاتصال بقدرته على التخيل والتفسير . وحينما يتوفر هذا الجمهور تضاف هذه الخاصة — خاصة التخيل والتفسير — على الوسائل المطبوعة ميزة التركيز من جانب جمهورها مما يساعد على وصول الرسالة الإعلامية إلى هذا الجمهور (١) .

ويلخص كلاير مزايا الوسائل المطبوعة في النقاط الخمس التالية (٢) :

- ١ — اختيار القارئ للوقت المناسب للقراءة .
- ٢ — القدرة على إعادة القراءة لمزيد من الفهم والتعمق .
- ٣ — الرسائل المطبوعة أكثر قدرة على غيرها من الوسائل في معالجة الموضوعات معالجة كاملة وتتناول تفاصيلها الدقيقة .
- ٤ — من خلال الصحف والمجلات التي تعبر عن فئات خاصة يمكن أن تعبر الأقليات عن آرائها الخاصة وهو ما يصعب تحقيقه في الوسائل الأخرى .

٥ — تضاف هذه الوسائل على كتبها مكانة مرموقة لدى الأفراد الأمر الذي ينعكس على إمكان تأثيرهم بهؤلاء الكتاب . ولأن الطباعة هي أقدم وسائل الاتصال الجماهيرية فقد أصبح هناك ارتباط تقليدي بينها وبين الثقافة . ومع ذلك فإن الدراسات الحديثة قد بدأت تشكك

(١) أريك بارنو : المرجع السابق ص ١٦٨ — ١٧١ .

(2) Klapper, J. T. op. cit. pp. 99-101.

في المكانة الخاصة للوسائل المطبوعة فقد ظهر أنها ليست الوسيلة المفضلة لقليل الحظ من الثقافة .

ومما يمكن من أمر فإن استخدام الصحافة كوسيلة للإعلام والاقتناع والتثقيف والترفيه قد أصبح لا غنى عنه في معظم الشركات والمؤسسات في أي مجتمع من المجتمعات . وكلما كبر حجم المؤسسات كلما أصبح من الممكن أن تكون لها صحيفة أو مجلة خاصة بها . وقد بدأت بعض المؤسسات تقبل الاعلانات في صحفها الخاصة ، وزاد هذا الاتجاه في بريطانيا في السنوات الأخيرة وخاصة في الصحيفة التي تصدر عن شركة الطيران البريطانية BOAC والتي تسمى Incentive . وهي تصدر بصفة شهرية منذ عام ١٩٧٠ وتضم بالإضافة إلى الموضوعات الخاصة بالشركة بعض الموضوعات ذات الصبغة العامة . وكذلك اعلانات الشركات الأخرى كالبنوك وشركات المقاولات وغيرها (١) .

كما أن المؤسسات الصغرى تقوم هي الأخرى بإصدار صحف تتلاءم مع إمكاناتها ولو كان ذلك على حساب الشكل والتوزيع في بعض الأحيان . وبعض المؤسسات تشجع إصدار صحف الحائط باعتبارها قليلة التكاليف أو كنشاط إضافي للعاملين في الأقسام الفرعية ، حتى مع وجود صحيفة مطبوعة للمؤسسة . والمهم في جميع الأحوال أن يكون للقائمين على إدارة العلاقات العامة خبرة بفنون التحرير والاخراج الصحفي وبصفة خاصة فن الخبر . لأن نجاح العمل الإعلامي عن طريق المطبوعات يعتمد بصفة أساسية على الشكل والمضمون وكذلك التوزيع . ويتصل بالتوزيع اختيار الجمهور الذي سيوزع عليه المطبوع وطريقة التوزيع والوقت المناسب له .

وتساعد العلاقات الطيبة برجال الصحافة والإذاعة والتلفزيون على إيجاد مجال ملائم لنشر المعلومات المؤيدة لتلك المؤسسة أو المنظمة التي

(١) Black Sam : The Role of Public Relations in Management. Pitman, London 1972, p. 60.

تنجح في خلق هذه العلاقات وتدعيمها باستمرار . وأول مبادئ هذه العلاقات هو التعاون مع رجال هذه الوسائل الإعلامية واعدادهم بما يحتاجونه من بيانات ومعلومات بالسرعة الواجبة وبالدرجة الكاملة حتى ولو كانت هذه البيانات مؤلمة ، لأن محاولات الاخفاء أو التحويل لا تنجح عادة مع الصحفي المتمرس . وقد تدفعه هذه المحاولات الى الحصول على المعلومات - بصورة أكثر تشويها - من غير المصادر المسئولة مما يضر بسمعة المؤسسة ويزيد الموقف سوءا .

البيانات الصحفية . Press Releases

ينبغي على رجل العلاقات العامة أن يتدرب على صياغة صدر البيان الصحفي كما يفعل الصحفيون في كتابة أخبارهم ، لابرار أهمية الحدث الذي يتضمنه الخبر أو البيان . فالصحيفة تتلقى الكثير من البيانات الصحفية من الهيئات والمؤسسات المختلفة ، ومساحة الصحيفة لا تتسع لهذا السيل من البيانات ، ومن ثم يكون انتقاء الاخبار التي تستجد طريقها للنشر خاضعا لبعض العوامل . ومن أهم هذه العوامل أهمية الحدث المتضمن في البيان بالنسبة لجمهور الصحيفة . هذه الأهمية يجب أن تظهر للمحرور بوضوح في صدر البيان .

وهناك بعض القواعد التي يتحتم مراعاتها في اعداد البيان الصحفي عند رجال العلاقات العامة ، وتنقسم هذه القواعد الى قسمين : القسم الاول يتعلق بالمنوعات ، والثاني يتناول المتطلبات (١) .

أولا - المنوعات :

- ١ - لا ترسل البيانات الى الصحفي مكتوبة بخط اليد .
- ٢ - لا تنتقل من صفحة الى أخرى في منتصف إحدى الفقرات .
- ٣ - لا تستعمل من الكلمات أكثر مما هو ضروري لنقل الحدث أو الفكرة .

(1) Adams, Alexander. : Handbook of Practical Retardations. «Thomas Y. Growell, New York 1965» p. 39.

٤ — لا تحاول أن تجعل ذروة الخبر Chimax في نهاية القصة الخبريية .

٥ — لا تضمن بياناتك أخبارا فقدت عنصر الجودة .

ثانيا — المتطلبات :

١ — أن تكتب البيانات بالآلة الكاتبة على وجه واحد من الصفحات مع ترك مسافة مزدوجة بين السطور .

٢ — يوضع اسم مرسل البيان وعنوانه ورقم تليفونه مع كل بيان يصدر عنه ، ويفضل تصميم كليشيه يتضمن هذه البيانات ويوضع في أعلى الصفحة التي يكتب عليها البيان — كما هو واضح في شكل ١٠

٣ — يترك فراغ مناسب بين عنوان البيان وسطور المتن .

٤ — يكتب تاريخ البيان بوضوح .

٥ — تكتب الاسماء والاماكن والارقام التي يتضمنها البيان بدقة ووضوح .

٦ — ابراز أهم ما يتضمنه الخبر في الفقرة الاولى .

٧ — التأكد من حداثة الاخبار وقيمتها الخبريية .

Dr. Margie Fusco
624-4147

FOR IMMEDIATE RELEASE

NATIONAL SCIENCE FOUNDATION AWARDS MORE THAN \$480,000 IN GRANTS TO PITT

PITTSBURGH, June 22 -- This spring the National Science Foundation has awarded more than \$480,000 in grants to the University of Pittsburgh for diverse projects ranging from coal combustion to the simulation of mammalian vision systems.

The University's new Department of Life Sciences received the largest total amount of grants \$196,700. Pitt's School of Engineering was granted a total of \$118,800.

Grants awarded this year are:

- \$80,000 - to Raquel Gussman, Department of Life Sciences, for a project entitled "Repressors Controlling Radiation-Inducible Systems"
- \$79,200 - to Charles C. Hwang, Department of Mechanical Engineering, for study of "Mechanisms of Ignition and Combustion of Pulverized Coal"
- \$66,700 - to Donald T. Wicklow, Department of Life Sciences, for a project entitled "Structure and Function of Decomposer Communities"
- \$66,000 - to Allen Kent, School of Library and Information Sciences, for a study on "A Cost Benefit Model of Some Critical Library Operations in Terms of Use of Materials"
- \$60,000 - to Leifuel H. Wingard, School of Medicine, for a project entitled "Enzyme Catalyzed Energy Transfer"
- \$50,000 - to Maurice Sussman, Department of Life Sciences, for study of "Specific Morphogens as Regulators of Morphogenesis and Gene Expression in Dictyostelium Discoideum"
- \$25,200 - to C. Alec Stewart, Department of Physics, for a project entitled "Experimental Heat Capacity Studies of Heavy Noble Gas Atoms Absorbed on Exfoliated Graphite"

-note-

J. G. COLANGELO JR. Director News and Publications Phone 521-4798 • PATRICIA PLANTS Associate Director News
Phone 521-6170 • Mary Ann Aug Cheryl Clements Health Professions • Sam Chonias Library and Information Sciences
John and International Affairs, Social Work Student Affairs • Ralph DeCarlo Alumni • George Hendel Business Education Engineering
The Learning Research and Development Center • Robert Smith Arts and Sciences General Studies Regional Campuses University Center
A Pittsburgh Staff

1975 Release Page

شکریہ رقم ۱۰

صورة زكوفرافية لبيان صحى صادر عن جامعة بتسبيرج

المؤتمرات الصحفية Press Conference

لا ينبغي أن يعقد مؤتمر صحفي ما لم تكن هناك حاجة ضرورية لعقده . •
وحيثما يمكن نقل الاخبار والمعلومات عن طريق البيانسات الصحفية أو المكالمات التليفونية ، فليس من الصواب عقد مؤتمر صحفي لأن قراءة البيان أو تلقي المكالمة لن تكلف محرر الصحيفة أكثر من بضع دقائق ، بينما يكلفه الحضور الى مؤتمر صحفي عدة ساعات .
فاذا وجد أن هذه الساعات قد ضاعت هباءا أو مقابل الحصول على أخبار من الدرجة الثانية فإن يفكر في حضور مؤتمرات أخرى للمؤسسة التي عقدت هذا المؤتمر . وبذلك تفقد مؤتمرات هذه المؤسسة قيمتها لعدم إقبال الصحفيين عليها .

ويكون عقد المؤتمر الصحفي مفيدا في الحالات التالية :

١ - عندما تكون هناك أنباء هامة يراد إعلانها ويصعب تناولها في بيان صحفي .

٢ - حينما تقتضى أهمية الموضوع إتاحة الفرصة للرد على تساؤلات الصحفيين .

٣ - كلما أراد الصحفيون أن يلتقوا بشخصية هامة لتوجيه الأسئلة إليها حول موضوع له أهميته الكبرى في وقت معين .

ولذا لم يكن رئيس المؤسسة راجيا أو مستعدا للرد على أسئلة الصحفيين فلا ينبغي عقد المؤتمر الصحفي ، فالإجابة على هذه الأسئلة جزء لا يتجزأ من المؤتمر ، ومن الضروري تخصيص الوقت الكافي لها .
ومن المفيد أن تقدم للصحفيين بعض المطبوعات المتعلقة بالمؤتمر اذا كانت طبيعة الموضوع تستدعي ذلك . وأحيانا تقدم هذه المطبوعات قبل بدء المؤتمر اذا اتسع الوقت ، أو تسلّم لهم بعد انتهاء المؤتمر . ولا يقتصر المؤتمر الصحفي على حضور ممثلي الصحف والمجلات فقط ، وإنما

يتضمن أيضا دعوة ممثلى الأجهزة الاعلامية الاخرى كالاذاعة والتليفزيون ووكالات الانباء المحلية ، وأحيانا العالمية انا كان للمؤتمر هذه الصفة .

الاذاعة :

الراديو هو الوسيلة الاعلامية الاولى التى استطاعت أن تصل الى جمهورها فى أى مكان متخفية حواجز الامية وعقبات الانتقال فى المناطق النائية والقيود السياسية التى تمنع بعض الوسائل الاخرى من الوصول الى مجتمعاتها . كما أنه لا يحتاج الى تفرغ تام للاستماع اليه ، فالسيدة يمكنها أن تطهى طعام بيتها وهى تستمع اليه ، وهناك بعض الاعمال التى يمكن للرجل أن يقوم بها وهو يستمع الى الراديو . وينصح الخبراء أن تكون البرامج الاعلامية المستخدمة فى العلاقات العامة فى صورة حوار بين شخصين أو أكثر ، لأن المستمع فى هذه الحالة يدخل طرفا فى المناقشة ويتابعها بشغف واهتمام .

وتتميز الاذاعة بدفع الصوت البشرى وتأثيره وهذا يجعلها أكثر الوسائل قدرة على الاستهواء والايحاء خاصة مع قلىلى الحظ من الثقافة . ويعمل دوب سر القوة الايحائية للاذاعة بأنها وسيلة سريعة للنشر بالاضافة الى الاحساس الجماعى الذى يتوفر لجمهورها مهما تباعدت أماكنه (١) .

الا أنه من أهم عيوب الراديو أن الانسان معرض نفسه اليه فى كثير من الاحيان بلا تركيز أو بلا اهتمام ، ويعمل أساسا كخلفية ترفيهية أكثر مما يعمل كهدف للاهتمام المركز .

وتتميز الكلمة المذاعة بإمكان تسجيلها واعادة اذاعتها أكثر من مرة فتكتسب فى كل مرة قوة إضافية هى قوة الحق المنتظم . وكذلك تساعد الاذاعة فى بث روح الاهتمام بالوسائل العامة وفى سرعة تجميع الجماهير حول رأى معين وخاصة فى أوقات الشدائد والأزمات .

(١) Karpis, J. T. : op. cit., p. 401.

والقصد بالتكرار هنا هو التكرار المصحوب بمتتويع في العرض ، لأن النمط الواحد في التكرار قد يبعث على الملل والسخرية • ويؤكد مرتون أن التكرار بمتتويع ساهم في نجاح كيت سميت في حض الجمهور على شراء سندات الحرب • وقد حدد مرتون ستين استمالة استخدمتها كيت سميت ، بكل استمالة مستقلة عن الأخرى ، وإن كانت جميع الاستمالات تهدف إلى تحقيق نفس الهدف وهو تدعيم وخلق الرغبة في شراء سندات الحرب (١) •

التليفزيون :

تشير الدراسات التي أجراها بلومر ، وحبوب إلى أن الوسائل السمعية البصرية كالأفلام الناطقة والتليفزيون تمتاز بتأثير أقوى من الوسائل السمعية وكذلك الوسائل البصرية ، لأنها تجمع بين مزايا هذين النوعين ، وتتطلب من المشاهدين استخدام حاستي البصر والسمع مما يضاعف التركيز واليقظة • ويتضح من دراسات هذين العالمين أن الوسائل السمعية والبصرية تتفوق على الوسائل الأخرى في درجة تذكر الأفراد المعرضين لها ، إلا أن هذه النتيجة لازالت في حاجة إلى اثبات أكثر (٢) •

ومما يميز التليفزيون عن غيره من الوسائل الإعلامية أنه أقرب وسيلة للاتصال المواجهي فهو يجمع بين الرؤية والصوت والحركة وأحياناً اللون ، ويستطيع أن يكبر الأشياء الصغيرة فتبدو في صورة واضحة وهو كالإذاعة يقدم المسلة الإعلامية في نفس زمن حدوثها ، ويوفر الاتصال الجماهيري الشاعته • ولا يتطلب التليفزيون استعدادات خاصة ومواعيد محددة ، كالمسئمة ، ويمكن للمشاهد أن يقطع على وقت فراغه صغير لمشاهدة برامج التليفزيون في جو عائلي هادئ • مع ذلك فإنه لا يمكن ولكن يصيب التليفزيون أن أرساله يقتصر في دائرة ضيقة وتقتصر

(١) جيهان رشدي : المراجع السابق ص ٤٦١ .

(٢) إبراهيم الملقح : المراجع السابق ص ٢٤٥ .

هذه المشكلة على البلاد ذات المساحة الواسعة . وقد استطاعت بعض هذه البلاد التغلب على هذه المشكلة عن طريق استخدام الأقمار الصناعية . كما يعيب التليفزيون ارتفاع أثمان أجهزة الاستقبال الى الحد الذي يشكل عبئا لا يتحمله الكثيرون في الدول النامية ، وقد لجأت بعض هذه الدول الى تنظيم أماكن للمشاهدة الجماعية للتغلب على هذه المشكلة .

الفيلم في التليفزيون والسينما

يعتبر الاتصال عن طريق المرئيات أكثر وسائل الاتصال فعالية في نقل الأفكار في مجال العلاقات العلمية ، ويعتقد العلماء أن قدرة المرئيات على التأثير في حاسة البصر تفوق قدرة الصوتيات على التأثير في حاسة السمع . في جذب الانتباه بما يزيد على خمسة وعشرين ضعفا . يضاف الى ذلك أن حاسة البصر هي أسرع الحواس في تسجيل الصور الذهنية في عقل الانسان . ويقول العلماء أيضا أن الرؤية تشكل ٨٣٪ من المعلومات المكتسبة ، أي أن حاسة البصر وحدها تتقدم على جميع حواس الانسان الاخرى في اكتساب المعلومات بنسبة ٤ : ١ (١) .

فاذا أضفنا الصوت الى الصورة فإن الرسالة يصبح أثرها في الاتصال قويا الى درجة كبيرة . كما أن الصوت الانساني في الافلام يضيف عليها صفة الواقعية ويكسبها الاقناع . بالإضافة الى أثره في جذب الانتباه . ولذلك فإن نقل الأفكار عن طريق الافلام الصوتية يتميز بنسبة عالية من الوضوح في الرسالة ، والاهتمام من جانب المستقبل ، وتكون النتيجة قدرة أكبر على تفكير المعلومات المكتسبة من الافلام بالقياس الى ما يكتسب عن وسائل الاعلام الاخرى . كما أن الحركة العامة بالمعنى تأسر الاهتمام ، وتخلق الشغور بالثوق والاحساس بالمشكلة ، أما الثثرة الصوتية المتصلة فتقف عقبة أمام استيعاب المعلومات والتجارب مع المشكلة المطروحة .

(١) Canfield Bertrand, R. : op. cit., p. 186.

وهنا كان نجاح السينما مع المثقفين وغير المثقفين ، وحتى مع
الاجانب الذين لا يجيدون لغة الفيلم ، وقد أثبتت التجارب التي أجراها
ستودارد Stoddard وهولوداي Holoday أن الوسائط البصرية
تمتاز بمقدرتها الفائقة على الاستهواء ، ويؤيد معظم العلماء هذه
النتيجة بالنسبة للأطفال (١) . وقد أثبتت معظم الدراسات قدرة الافلام
على تزويد الجماهير بالمعلومات الجديدة ، بالإضافة الى دورها في تكوين
الرأي حول المشكلات والموضوعات التي لم تكون بشأنها اتجاهات
راسخة .

ولا شك أن امكانيات السينما غير المحدودة كاعتمادها على
التصوير الخارجي ، ومزجها بين المشاهد الطبيعية والمشاهد المأخوذة
في الاستديو ، واستخدامها المؤثرات الصوتية والالوان الطبيعية ، ولغة
الحديث اليومي المبسطة ، كل هذا يضاعف من شدة تأثيرها وجاذبيتها
ولكن حينما يبالغ الفيلم في تضخيم الأشياء قد تفسر هذه الاشياء
بطريقة مختلفة . كما أن الافلام المستوردة قد تسبب أثرا عكسيا
لاختلاف ظروف المجتمع المأخوذة عنه عن الظروف المحلية والنماذج
البيئية .

وتسمى الافلام المستخدمة في العلاقات العامة بالافلام التسجيلية
وهي قد تكون تعليمية أو تثقيفية أو اعلامية . كما تستخدم الشرائح
المصورة Slides لتحقيق هذه الاهداف وعيوب هذه الشرائح تتمثل في
افتقارها لعنصر الحركة مما يجعل قدرتها على التعبير اقل ، بالإضافة
الى سماع الصوت منفصلا عن الصورة ، ونشأت أذهلن الحاضرين
بسبب الحركة الأتنية لجهاز العرض .

اعلانات العلاقات العامة

يستخدم الاعلان لتحقيق بعض اهداف العلاقات العامة بالإضافة
الى استخدامه المألوف في مجال الترويج للسلع والخدمات . فقد تلجأ

(١) د . ابراهيم امام : المرجع السابق ص ٢٤٥ .

اليه المؤسسة اسهاما منها في الخدمة العامة ، لرسم صورة طيبة في اذهان الجماهير عنها . . . ويظهر ذلك بشكل واضح في كثير من برامج التليفزيون الامريكى . حيث تقوم بعض الشركات الكبرى بتمويل بعض البرامج المشهورة التى تقدم خدمات اعلامية تهم الجمهور الامريكى (١) .

كما يستخدم الاعلان في شرح وجهة نظر المؤسسة خلال الاضرابات وكذلك عند الاعلان عن بداية أنشطة أو خدمات جديدة تقوم بها المؤسسة لتحقيق بعض التيسيرات للجمهور . كما تعلن المؤسسة عن سياستها وتفسر هذه السياسة لجماهيرها ، وتعلن عن أى تغيير فيها . وتقوم بتصحيح المفاهيم الخاطئة على ضوء الابحاث التى تقوم بها ادارة العلاقات العامة ، ثم تقدم المفاهيم الصحيحة عن أهداف المؤسسة وأنشطتها .

وكثيرا ما يوجه الاعلان الاعلامى الى كل جمهور من جماهير المؤسسة أو المنظمة على حدة لكسب تأييد هذا الجمهور أو ذلك للسياسة التى تتبعها المؤسسة ازاءه أو اعلامه بالتطورات الجديدة ، أو الامتيازات التى تخصه بها ، أو التوجيهات التى تساعد على الاستفادة من خدمات تلك المؤسسة ، أو مدده بالمعاومات الصحيحة لممارسة نشاط معين ، كما تفعل وزارة الزراعة في توجيهاتها لجمهور الزراع ، أو وزارة الداخلية في توجيهاتها لجمهور المرور وهكذا .

(١) من أشهر هذه البرامج برنامج Face The Nation الذى تقدمه شبكة تليفزيون CBS ، وبرنامج Meet The Press الذى تقدمه NBC ، وبرنامج Issues and Answers الذى تقدمه ABC . وهى الشبكات التليفزيونية الثلاثة التى تدمر محطات التليفزيون المحلية بالبرامج الاخبارية والبرامج ذات الصبغة القومية على مستوى الولايات المتحدة الامريكية . والبرامج الثلاثة للشعار اليها تقدم كل اسبوع حوارا مع احدى الشخصيات البارزة في الولايات المتحدة أو خارجها . وتبذل شركة IBM ، البرنامج الاول ، بصفة مستمرة . كما ان بعض الشركات والمؤسسات المحلية تقوم بتمويل نشرات الاخبار في كثير من الاحيان في الاذاعات المحلية ، ويذكر هذا في تقديم النشرة ختاما .

الاحداث الخاصة في العلاقات العامة

يُندرج تحت قائمة الاحداث الخلية في العلاقات العامة الزيارات والمعارض والاحتفالات والمهرجانات ، وكذلك الايام والاسباح العامة والاجتماعات والمؤتمرات والمباريات الرياضية والعلمية بالإضافة الى اعياد انشاء المؤسسة وافتتاح المشروعات الجديدة . وتهدف هذه الاحداث الى تنشيط الاتصال بالجمهور العام ، وتوطيد الصلات الشخصية ، وتأكيد دور المؤسسة الاجتماعي وذلك كله لتحقيق السمعة الطيبة وكسب ثقة الجماهير وتأييدها . وتشيع هذه الاحداث أيضا رغبة الكثيرين في المشاركة في أية مناسبة أو حدث اجتماعي للاستمتاع بالأضواء والألوان والأصوات التي تصاحب التجمعات الجماهيرية ، هذه بالإضافة الى التعرف على أنشطة المؤسسة واكتساب المزيد من المعلومات عن المجال الذي تنتمي اليه .

فكثيرا ما يرغب الافراد في معرفة خطوات افتتاح السيارة أو الاقمشة القطنية مثلا ، وكيف أمكن باستخدام الآلات الحديثة زيادة الانتاج بشكل مدهل . وحينما يحقق مصنع السيارات أو النسيج للجماهير هذه الرغبة ويفتح أبوابه لاستقبال الزائرين فإنه يشوّد بلا شك عملا ينتمي الى العلاقات العامة . وينبغي أن يعطى لهذا العمل اعدادا طيما ، فتخصص للزيارة لوفات عارضة ، وترتبه خطة السير بحيث تسمح باعطاء الزائر فكرة واضحة عن كل مراحل الانتاج والخدمات التي تقدمها المؤسسة . ومن اللازم أن تكون هناك كتيبات تعطى فكرة واضحة عن تاريخ المؤسسة وأنشطتها وعدد العاملين بها وحجم الانتاج وأنواعه بالإضافة الى مشروعات المستقبل لكي توزع على الزائرين . ومن الضروري اتخاذ كافة احتياطات الأمن حرصا على سلامة الزائرين وتجنبنا لأي أحداث قد تضر بهم أو المؤسسة .

ولا شك أن الزيارات مطالما توافرت الظروف المساعدة لها تعتبر فرصة طيبة لإدارة الاعلان العامة لتحقيق بعض أهدافها بكفاءة عالية .

وتلعب المعارض دورا هاما أيضا في التعريف بمنتجات المؤسسة وأنشطتها وكذلك اعلام الجماهير بدور المؤسسة الاجتماعية والخدمات التي تؤديها في هذا المجال . وذلك يتطلب اعداد بعض المطبوعات التي تتناول هذه الامور ، ولو أمكن استخدام بعض الوسائل المستعملة والبصرية أو النماذج المجسمة ، والملمسات لكان ذلك أفضل في التوضيح والتوجيه والاقتناع . وقد يكون المعرض قويا داخل نطاق الدولة التي تنتمي اليها المنشأة ، أو دوليا يتسع لمعروضات عدد كبير من الدول . ويعتبر المعرض في الحالة الأخيرة وسيلة جيدة للتعرف على نشاط الدول وتطورها الاقتصادي ونموها الحضارى .

الاتصال الشخصي

احتفظ الاتصال الشخصي بمكان للصدارة بين وسائل الاتصال الأخرى في قوة التأثير على مر العصور . ورغم ظهور وسائل الاتصال الحديثة كالراديو والتليفزيون وماكينات الطباعة المتطورة . وما صاحب ذلك من اتساع في دائرة انتشار الرسالة الاعلامية بشكل هائل ، إلا أن هذا التقدم افترق الى أهم شيء يتمتع به الاتصال الشخصي . وهو القدرة على معرفة مدى الرسالة عند المستقبل ، وتوجيه الاتصال على أساس هذا المدى مما يساعد على احداث التأثير المنشود ، اذا ما توافرت مهارات الاتصال عند المرسل ، وتهيأت ظروف المستقبل لتلقى الرسالة كما يتميز الاتصال الشخصي بالاضافة الى ذلك بما يلي :

- ١ — انخفاض تكلفة الاتصال بالقياس الى الوسائل الأخرى وبالطبع فإن ذلك يتطلب جمهورا محدودا وغير مشتت .
- ٢ — امكان توجيه الرسالة الى الجمهور المستهدف مباشرة ، وذلك يتيح للمؤسسة أن تخاطب كل جمهور باللغة التي يفهمها .
- ٣ — سهولة تقدير حجم التعرض للرسالة .
- ٤ — تلقائية الاتصال التي تظهر بوضوح في المحادثات غير الرسمية

والللاقات العابرة التي تقم بين الرؤساء والمرعوسين ، أو بين ممثلى
المؤسسة وجمهورها الخارجى .

ويتخذ الاتصال التخصى فى العلاقات العامة احدى الصور التالية :

١ — **الخطب الرسمية :** تعتبر الخطب الرسمية — فى حالة وجود
متحدثين مؤثرين — أسرع الوسائل لنقل المعلومات الى جماهير العلاقات
العامة المكونة من جماعات صغيرة ، كما أنه يمكن تحديد مضمون
الخطبة ليلتزم كل جمهور على حدة اذا دعت الضرورة الى ذلك .

٢ — **مؤتمرات المائدة المستديرة :** وتستخدم اذا كان جمهور
العلاقات العامة صغيرا ، أو اذا أمكن تمثيل هذا الجمهور فى المؤتمر
عن طريق القيادات التى تحظى بثقة وتأييده . وتهدف هذه المؤتمرات
الى تبادل الآراء حول الموضوعات ذات الاهمية العاجلة . وتصحيح
الفهم الذى قد يحدث فى بعض الاوقات بين الجمهور والادارة ،
والوصول الى توصيات تحقق مصلحة الطرفين . كما تتيح هذه
المؤتمرات الفرصة للتعبير عن الآراء ومناقشة المظالم ، والاجابة على
أسئلة الجمهور مما يساعد على اشاعة الثقة والتفاهم بين الجمهور
والادارة .

٣ — **مناقشات المتخصصين :** يتحتم استخدام هذا الاسلوب اذا
تعمدت جوانب الموضوع ، وتعمدت الادارات المعنية به . فاذا كان
المطلوب هو كسب ثقة المساهمين فى السياسة المالية لاهدى الشركات
فمن الضروري أن يجلس على مائدة المتحدثين ممثلو القسمات البحوث ،
والتسويق ، والتصنيع ، والتمويل بالاضافة الى رئيس مجلس الادارة
كما أن هذا الاسلوب مفيد فى مناقشة الخلافات الناشئة بين الادارة
والمستخدمين اذا كانت لها جوانب متعددة . والمتبع فى مثل هذه
المناقشات أن يتحدث كل عضو يجلس على المائدة الرئيسية لمدة لا تزيد
عن عشرة دقائق يقدم خلالها الجمهور الحقائق الرئيسية فى مجال
مسئولته . ويبدأ بعد ذلك توجيه الاسئلة من الجمهور الى المتخصصين .

وهناك طريقتان لتوجيه الأسئلة : الأولى ، توجه فيها الأسئلة مباشرة من الجمهور إلى أعضاء المائدة ، والثانية تكتب فيها الأسئلة وتسلم إلى الشخص المكلف بجمعها حيث تعرض على ^{أعضاء} ^{المائدة} جانبية لتصنيفها وتوجيهها إلى أعضاء المناقشة .

٤ - **المناقشات المفتوحة :** تلجأ بعض المؤسسات إلى عقد اجتماعات دورية لجمهورها الداخلي ، وأحيانا تدعو المجتمع المصلى للقاءات مع قيادات المؤسسة . وتوجه في هذه الاجتماعات واللقاءات الأسئلة التي تمن للجمهور بعد الاستماع لكلمات المسؤولين . والهدف من هذه المناقشات هو التعرف على آراء الجمهور واتجاهاته إزاء المؤسسة ، وتصحيح المعلومات الخاطئة ، ومناقشة السياسات الجديدة .

• - **المحادثات غير الرسمية :** لا تحتاج المحادثات غير الرسمية إلى ترتيبات خاصة أو استعدادات مسبقة ، كما أن دائرة الحديث لا تغطي أناسا كثيرين ، مما يتيح فرصة أكبر للتعبير عن الآراء بوضوح كامل وربما بصراحة مطلقة . وهي أيضا الوسيلة الشائعة لنقل المعلومات والتوجيهات من الرؤساء إلى المرعوسين ومناقشة سياسات العمل معهم . فإذا اتسمت هذه المحادثات بطابع الود والاهتمام ، فسوف يكون لذلك أثر كبير في تحقيق التفاهم والإنسجام داخل المؤسسة بسين الإدارة والجمهور الداخلي .

٦ - **الاتصال بقيادة الرأي :** تعتبر معظم الدراسات الإعلامية إلى الدور البارز لقيادة الرأي في الانتعاش والتأثير على تابعيهم أو من يسترشدون بأرائهم ، وكثيرا ما يكون قائد الرأي هو المصدر الأساسي للمعلومات عند بعض الأفراد الذين لا تسمح لهم ظروفهم أو استعداداتهم بالتعرض المباشر لوسائل الإعلام . ومن هنا يصبح من واجبات إدارة العلاقات العامة التعرف على قيادة الرأي في كل جمهور من جماهير المؤسسة وإمدادهم بالمعلومات الخاصة بها ، والسعي لكسب ثقتهم

وتأييدهم لانهم سيتحولون بعد ذلك الى مراكز اشباع طيبة لهذه المؤسسة .

وقد أجرى كانتربيل والبورت عدة تجارب لقياس قوة التحاوب لكل وسيلة من وسائل الاتصال ، فكانت النتيجة هي فوز المحادثة الشخصية بالمرتبة الاولى ، ثم تأتي بعدها المناقشة الجماعية ، فالاجتماعات غير الرسمية ، فالتليفزيون . فالاجتماعات الرسمية . فالافلام الناطقة . فالتليفزيون ، فالاذاعة فالتلغراف . فالمراسلة الشخصية ، فالخطابات . فالصحافة فالمحادثات واللافتات ، فالمجلات ، وأخيرا تأتي الكتب . وهناك اتفاق تام بين العلماء على أن المحادثة الشخصية والمناقشة وجهان لوجه واحد أنجح وسائل الاعلام وأقواها أثرا ، فضلا عن تميزها بالتجارب والحيوية فانها تعطى فرصة أكبر للتفاهم والوصول الى نتائج ملموسة (١) .

الوسائل الخاصة :

١ - مجلة المنظمة أو صحيفتها :

تتضمن مطبوعات المنظمة النشرات والكتيبات والمجلة أو الصحيفة الخاصة بها ، وكذلك التقارير السنوية والدورية . وقد تزايد اهتمام المنظمات العامة والخاصة بإصدار صحيفة أو مجلة تقرر عن شخصيتها وتعرض أهدافها وسياستها وما تحققة من انجازات وتؤثر أيضا في حمايتها من خلال التأكيد على الجوانب الايجابية وتفسير السياسات وتوضيح المواقف والقرارات إبان الأزمات أو الاضرابات . وتحرص هذه الصحيفة أو المجلة على رفع الروح المعنوية بين العاملين بابرار النواحي الانسانية التي أشرنا اليها والتي تتماق بالأمن والاستقرار الوظيفي والعدالة في الترقى والمكافآت وتقدير قيمة العمل .

(١) إبراهيم امام (الذكور) ٢٤ المراجع السابق ص ٢٢٦ .

وهي أيضا يمكن أن تثير روح المنافسة بين العاملين مما يؤدي الى رفع الكفاءة الانتاجية . وتقوم هذه الصحف أو تلك المجلات بدور هام في التعريف بالمنظمة وأوضاعها المتغيرة والمشكلات التي تواجهها والدور الذي تؤديه في خدمة المجتمع .

وقد ترايد الاهتمام أيضا بانتاج هذه الصحف أو تلك المجلات الى الجمهور الخارجى وتقديمها في شكل متطور من الناحية التحريرية والاخراجية . ويؤكد ذلك التطور تلك المسابقة السنوية التي ينظمها في المملكة المتحدة اتحاد محررى صحف المؤسسات الصناعية الانجليزية . وليس من الضروري دائما أن تصدر المنظمة مجلة أو صحيفة داخلية وأخرى خارجية ، فقد يكون اصدار مجلة أو صحيفة داخلية وخارجية في نفس الوقت احدى على المنظمة وأوفر لجهودها . وان كان من المسلم به ان وجود مجلة أو صحيفة خاصة بالجمهور الداخلى يساعد على تلبية احتياجات هذا الجمهور بصفة أساسية ، وهو ما تفعله الصحيفة الخارجية للجمهور الخارجى (١) .

٢ — النشرات والكتيبات :

تتناول النشرة غالبا موضوعا واحدا في صفحات قليلة مطوية تسلّم للأفراد باليد أو ترسل بالبريد . بينما تتنوع موضوعات الكتيب ، وتتعدد صفحاته ، ويتسع لمعالجة الموضوعات بشكل مفصل . وتحتاج المنشآت التجارية الى النشرات والكتيبات لشرح برنامج جديد ، أو أسلوب لتقديم الخدمة ، أو السلعة بشكل يختلف عما اعتاده العملاء . كما تقوم المنشآت الصناعية من خلالها بعرض مراحل العملية الانتاجية . وتتميز هذه المطبوعات بانخفاض تكلفتها وامكانية انتاجها بشكل سريع نسبيا .

(1) Black, Sam : **Practical Public Relations**. Forth Edition. London. Mc Kace Pitman and Sons LTD, 1976, p. 58.

كما أنها يمكن أن تترك انطبعا جيدا عند القراء اذا احسن اعدادها (٢) .
ويخضع نوع الورق والطباعة اللازمة لانتاج هذه المطبوعات لاعتبارات
تتعلق بالميزانية وطبيعة الموضوع ، وما اذا كانت هناك حاجة
الى رسوم توضيحية ، أو صور تحتاج الى عناية خاصة في الطبع .
بالاضافة الى عدد الصفحات التي يتكون منها . كما أن الهدف من انتاج
هذا المطبوع أو ذاك وكذلك الجمهور المستهدف يشكلان الى حد كبير
عاملا أساسيا في تحديد ما يتفق عليه تبعاً لأهمية الدور الذي يمكن أن
تحققه هذه الوسيلة بالقياس الى غيرها من الوسائل .

٢ — التقارير السنوية والدورية :

يأتى التقرير السنوى في مقدمة وسائل الاتصال بالمساهمين مناسبة
للمنشآت التجارية والصناعية . ويشغل المركز الثانى في وسائل الاتصال
بغير المساهمين من العاملين والمجتمع المحلى والموزعين والموردين . ويعتبر
هذا التقرير الفرصة السنوية التي تستطيع فيها المنشأة أن تقول
للمساهمين وغيرهم ماذا تم انجازه خلال العام المنصرم ، وماذا يجرى
الآن ، وما هى خطط المستقبل . ويعكس هذا التقرير صورة المنشأة وكفاءة
رجال الادارة بها وهو ما قد يؤدي الى جذب المستثمرين الجدد وزيادة
أسعار أسهمها .

وتتنافس المنشآت التجارية والصناعية في اخراج هذه التقارير في
شكل جذاب مستخدمة الالوان والعناوين الشيقة والرسوم التوضيحية
والصور المعبرة ، بالاضافة الى العرض الممتع للمعلومات بما يضمن إثارة

انتباه القارئ، واهتمامه . وقد اعتادت المنشآت الرائدة في اعداد التقارير السنوية على تقديم المعلومات التالية في هذه التقارير (١) .

(ا) **معلومات مالية :** وتشمل بيانات الميزانية ، وتقارير المراجعين ، والوصف المالى والديون الطويلة الأجل ، وحركة الاموال الى الداخل والخارج وحجم التسهيلات الممنوحة للشركة ، وحجم الدخل من المبيعات ، والخرائب ، والقروض ، وتطور الإيرادات والمصروفات بالمقارنة بالاعوام السابقة ، وكذلك أرباح الاسهم ، وتطور وعدد المساهمين .

(ب) **معلومات انتاجية :** وتتناول الاختراعات الجديدة . وأدوات الانتاج والاجهزة والمعدات والعمليات الصناعية ، والبحوث ، والمواد الخام ، والمنتجات الجديدة ، والفروع والاقسام المختلفة . وعمليات النقل . ونتاج المواد الخام ، وتكاليف الانتاج ، وتسهيلات التخزين ، وأماكن الاقسام الانتاجية .

(ج) **معلومات تسويقية :** وتركز على حجم المبيعات ، والصفقات الخارجية والمحلية ، والإعلان ، والتسويق ، والاسعار ، وأساليب التسعير ، والتوريد ، والتوزيع ، والعلاقات العامة ، والخدمات ، والعلاقات بالمستهلكين ، وترويج المبيعات .

(د) **معلومات شخصية :** للتعرف برجال الادارة والعاملين ، والتغيرات التى تتناول أوضاع العمل والعلاقات مع الاتحادات والعلاقات العمالية ، وسياسة الاجور ، وساعات العمل ، والمكافآت ، والترقيات ، والتأمينات ، والامن الصناعى ، والتدريب ، والاضرابات ، والاتصالات العمالية .

(هـ) **معلومات متنوعة :** كالعلاقات الحكومية ، والتشريعات

العمالية . والمشكلات الاقتصادية والإدارية وغيرها من الموضوعات التي يمكن أن يفيد في توضيح الظروف المحيطة بعمل المنشأة .

وتحرص بعض المنشآت التجارية والصناعية على إعلام المساهمين أولاً بأول بحركة الأسهم : والمتغيرات الجديدة التي تؤثر على المنشأة . ويكون ذلك من خلال التقارير النصف أو الربع سنوية أو من خلال الخطابات أو البشرات أو الكتيبات التي تنقل المعلومات الهامة للمساهمين وتحقق استمرارية الاتصال بينهم وبين إدارة المنشأة .

{ - الوسائل السمعية البصرية الخاصة :

تحرص بعض المنشآت على تصوير الانجازات التي تحقّقها في مختلف المجالات وخاصة المتعلقة بالعمليات الانتاجية والتي تؤكد تفوق المنشأة وامكاناتها الفنية العالية . كما تسجل هذه المنشآت اللحظات الانسانية التي تضيء عليها الشخصية الانسانية والاجتماعية . ويؤكد اهتمامها بالعنصر الانساني بقدر لا يقل أهمية عن الاهتمام بالعمليات الانتاجية .

وتستخدم الدائرة التليفزيونية المغلقة في تصوير الاحتماءات السنوية وعرض ما يدور داخلها في فروع المنشأة أو كلما دعت الضرورة الى ذلك . كما يمكن استخدام الفيديو في تسجيل العمليات الانتاجية والاحظات التاريخية التي تمر بها المنشأة . كما تستخدم الوسائل السمعية والبصرية في تسجيل الاحتفالات والاحداث الخاصة التي تعدّ اليها العلاقات العامة لتقديم المنشأة الى الجمهور فيتسع بذلك مجالات مشاهدة هذه الاحداث في غير المكان التي جرت فيه .

التكامل بين الاتصال الجماهيري والشخصي :

نقد ثبت أن استخدام جميع الوسائل في نفس الوقت كفيل بخلق الاهتمام ازاء أى مشكلة من المشكلات في المجتمع ، لما يحققه ذلك من وصول الرسالة الاعلامية لجميع أفراد المجتمع أيا كانت ظروفهم وعادات الاتصال عندهم . وكما يتفوق تأثير الاتصال الشخصي في الاقتناع فأن وسائل الاتصال الجماهيرية تريد فاعليتها في التنبيه للمشكلة وإثارة المناقشات حولها ، وتقديم العون لقادة الرأي لكي يمارسوا تأثيرهم على أتباعهم . ومن هنا كان التكامل ضروريا بين أجهزة الاعلام والاتصال الشخصي لتحقيق أهداف العلاقات العامة .

الفصل السادس

تقديم خطط العلاقات العامة

أصبح التقويم ضرورة أساسية بعد أن وصل علم الإدارة الى مفهوم « الإدارة بالاهداف » management by objectives . وقد تزايد الاهتمام بعملية التقويم مع ظهور الاساليب الحديثة في التخطيط والمراجعة ، كطريقتي PERT/CPM وغيرها من أساليب تحليل شبكات الاعمال . ويؤدي التقويم في العلاقات العامة الى المرحلة الاولى التي تهدف الى جمع المعلومات عن الآراء والاتجاهات السائدة بين جماهير المؤسسة ، والتعرف على الظروف والاضاع المحيطة بها . ويهدف التقويم الى قياس كفاءة الخطة التي وضعت لانشطة العلاقات العامة واساليب تنفيذها ، وما اذا كانت هناك بدائل أفضل لتحقيق اهدافها .

ورغم أن الاساليب والوسائل التي تستخدمها في مرحلة البحث وجمع المعلومات هي نفسها التي تلجأ اليها في مرحلة التقويم ، فإن الفصل بين المرحلتين ضروري - للتأكيد على أهمية التقويم كمرحلة متميزة لها اهدافها المحددة في قياس النتائج الفعلية لبرامج العلاقات العامة . وسوف يتزايد الاهتمام باستخدام هذه المرحلة مع تطور استخدام الحاسب الآلي Computer ، وتطبيق أساليب التحليل والمراجعة المتطورة في متابعة تنفيذ الأنشطة .

الصعوبات التي تواجه تقويم أنشطة العلاقات العامة

١ - من الثابت أن أنشطة العلاقات العامة لا تعمل في فراغ . وهي لا تريد عن كونها أحد المتغيرات في العملية الاجتماعية . حقيقة أنها قد تكون متغيراً حاسماً وفعالاً اذا أحكم التخطيط والاعداد الجيد لبرامجها ، ولكنها مع ذلك ليست المتغير الوحيد . ومن هنا يصبح من الضروري لعملية التقويم أن لا تتم بمعزل عن المتغيرات الأخرى التي

تمارس في ظلها العلاقات العامة لمعرفة الاثر الحقيقي لهذه الانشطة ، وكذلك المواقف التي تحاول دون تحقيق الاثر المنشود لها . وهذه العملية تحتاج الى خبرة قائمة على الدراسة العلمية لكافة الظروف المحيطة بالمؤسسة والمتغيرات المؤثرة عليها .

٢ - أن العلاقات العامة تسمى الى تحقيق أهداف بعيدة المدى معتمد على التأثير المتراكم Cumulative Effect للانشطة والبرامج التي تنفذها ، بالإضافة الى الاهداف القصيرة والمتوسطة . وان كان من السير تقويم ما يتحقق من الاهداف القصيرة أو المتوسطة فإنه من العسير ادراك النتائج البعيدة الا بعد فترة زمنية طويلة ، رغم أن تحقق الاهداف العاجلة يساعد بلا شك على احداث آثار تراكمية تدعم الخطط البعيدة ذات الاهداف الآجلة .

٣ - واذا كان من اليسير تقويم الانشطة الانتاجية للسل والخدمات الملموسة أو المنظورة Tangible ، فليس ذلك حال أنشطة العلاقات العامة التي تسير في مجال غير منظور Intangible هو مجال الآراء والاتجاهات والمعنويات بصفة عامة . ورغم ذلك فإن الأمر يختلف في مواجهة الازمات والاحداث الحاسمة التي تبرز بوضوح تأثير أنشطة العلاقات العامة في مواجهتها وايجاد الحلول الفعالة لها ، أو عجزها عن ملاحقتها وتقديم العلاج لها .

٤ - ولأن مفهوم العلاقات العامة في صورتها الحديثة مفهوم جديد نسبيا في بعض المجتمعات ، ولدى بعض رجال الإدارة أنفسهم ، فإن أنشطة العلاقات العامة وأهدافها ليست محددة حتى الآن تصديدا حاسما في كثير من المجتمعات النامية . ويستتبع ذلك عدم ادراك أهمية المراحل الأساسية لهذه المهنة ومن بينها بطبيعة الحال مرحلة التقويم . بل أن بعض المجتمعات المتقدمة تتفق أحيانا مبالغ طائلة على النشر كوظيفة أساسية في العلاقات العامة ، ولا تحاول أن تتفق جزئيا

يسيرا من هذه النقطة لتقويم الحملة الاعلامية والتعرف على آثارها
تسلبية أو ايجابية .

ويعتقد البعض خطأ أن هذه المرحلة تمثل عبئا على الميزانية أو
لأفراد الذين يعملون في ادارة العلاقات العامة ، أو أنها قد تأخذ وقتا
مهم في أمس الحاجة اليه ، رغم أن معرفة رد الفعل المتوقع للبرنامج
يساعد على ترشيح أساليب ووسائل تنفيذها لكي يحقق أهدافه على
أوجه الاكمل . كما أن دراسة الاثر الحقيقي للبرنامج بعد تنفيذها
يساعد في توجيه البرامج التالية من خلال اكتشاف مواطن الضعف
والقوة في البرنامج المنفذ ، وما ينبغي تعديله أو اضافته لزيادة فعالية
أنشطة العلاقات العامة . وهذا يحقق في النهاية الاستخدام الأمثل
لموارد المتاحة لتحقيق أهداف المؤسسة بأقل جهد وأقل تكلفة وبأقصى
نقاء . وهذه هي الميزة الأساسية التي تحققها عملية التقويم .

**ويهدف التقويم في مجال العلاقات العامة إلى امداد الإدارة العليا
بالمعلومات الدقيقة الكاملة عما يلي (١) :**

١ — ماذا قامت به العلاقات العامة من أنشطة لتحقيق الأهداف
الوظيفية في خططها . والمستمدة من السياسة العامة للمنشأة وفلسفتها
لادتماعية .

٢ — ما هي النتائج الكمية التي حققتها العلاقات العامة في المجالات
المسوية ، والتي تتمثل في ارتفاع نسبة التأييد ، أو الاقبال على المنشأة
أو النشر عنها في وسائل الاتصال العامة .

٣ — دلالات هذه النتائج من الناحية الكيفية والتي توضح أثر
هذه الأنشطة على صورة المنشأة في أذهان الجماهير .

ويشير بحث كلية الاعلام الذى سبقت الاشارة اليه الى اهم
اسباب عدم قيام بعض اجهزة العلاقات العامة المصرية بتقويم اشطتها
كما وردت في اجابات المسئولين عنها على النحو التالى (٨) :

أهم الأسباب	%
— جهاز العلاقات العامة يغفل وظيفة التقويم	٢١
— قلة عدد العاملين بالعلاقات العامة ، وعدم وجود من يقومون بعملية التقويم	١٣ر١
— عدم وجود ميزانية ، وعدم الاهتمام بعملية التقويم ،	
— وقصور نشاط العلاقات العامة ، وعدم وجود من يقومون بعملية التقويم	٧ر٨
— النقص في القوى العاملة ، وبعد جهاز العلاقات العامة عن أعمال العلاقات العامة الفعلية	٧ر٨
— حداثة العمل بالعلاقات العامة	٧ر٨
— الجهاز يتلمس نتائج أعماله أولا بأول دون حاجة الى تقويم	٧ر٩
— أهداف العمل بالعلاقات العامة محددة ومعروفة ولا تحتاج الى تقويم •	٢ر٦
— عمل العلاقات العامة روتينى ولا يحتاج الى تقويم •	٢ر٦
— نشاط العلاقات العامة معنوى ويصعب تقويمه •	٢ر٦
— التقليل من أهمية الدور الذى يقوم به جهاز العلاقات العامة فى المنشأة •	٢ر٦

- عدم أهمية عملية التقويم بالنسبة لنشاط المنشأة في ظل

انعدام المنافسة بين المنشآت . ٢٣٦

- لم يذكر . ١٨٤

ولعل أخطر هذه النتائج هي عدم معرفة جهاز العلاقات العامة بوظيفة التقويم كاحدى الوظائف الأساسية في عملية العلاقات العامة . واعتقادى أن نسبة كبيرة ممن لم يذكروا أسباب عدم قيام اداراتهم بتقويم أنشطة العلاقات العامة (١٨٤٪) لا يدركون هذه الوظيفة شأنهم في ذلك شأن النسبة التى ذكرت ذلك صراحة (٢١٪) . أما النسب الباقية فلا تعد أن تكون تبريرات وهمة لعدم ادراك المشتغلين بالعلاقات العامة في هذه المؤسسات لأهمية التقويم كوظيفة أساسية في هذا المجال .

أما الجهات التى تقوم بتقويم أنشطتها بصفة دورية فتقل نسبتها إلى ٣٩٪ . بالإضافة إلى ٢١٦٪ تأخذ بعملية التقويم بصفة غير منتظمة . وتعتبر الشركات من أكثر الجهات التى تقوم بتقويم نشاط العلاقات العامة بها حيث تصل النسبة فيها - ما بين تقويم دائم وغير دائم إلى ٦٨٣٪ ، تليها الجهات الحكومية بنسبة ٦١٨٪ فالمؤسسات العامة بنسبة ٦٠٪ . ولا تقوم الهيئات العامة بعمل تقويم دائم لنشاط العلاقات العامة فيها ، بينما تلجأ نسبة تصل إلى ٤٠٪ منها إلى اجراء التقويم بصفة غير منتظمة (١) .

وقد حدد البحث الطرق التى تتبع في تقويم أنشطة العلاقات العامة على النحو التالى : (٢)

(١) المرجع السابق ص ١٥٢ .

(٢) نفس المرجع ص ١٥٢ .

الطريقة

- ٢٣١ — التقارير الدورية ومتابعة الاعمال •
- ٢٤١ — المقارنة بين الخطة الموضوعية والنتائج التي تحققت •
- ٢٤١ — الاجتهادات الشخصية •
- ٢٥٦ — الاستقصاءات •
- ٢٥٦ — الاجتماعات الدورية ، وتقارير ادارة التخطيط والمناخية •
- ٢٥٦ — المؤتمرات •
- ٢٥٦ — المناقشات في الاجتماعات الرسمية أو المقابلات أو الاحتفالات التي تقيمها المنشأة •
- ٣٧٧ — قياس فعالية الاعلان •
- ١٨٨ — المقارنة بالاعوام السابقة •
- ١٨٨ — الاستقصاءات — والتقارير الدورية •
- ١٨٨ — قياس أداء العاملين بالادارة دوريا •
- ٣٧٧ — لم يذكر •

وتدل هذه البيانات على غلبة الاتجاه الحدسي والنزعة الذاتية على وسائل تقويم أنشطة العلاقات العامة • وافتقار نمجة كبيرة من أجهزة العلاقات العامة الى استخدام الوسائل العلمية الموضوعية في عملية التقويم • وهذا يدعونا الى الحديث عن أساليب التقويم ومجالاته وأدواته بشيء من التفصيل •

أساليب التقويم

هناك ثلاثة أساليب لتقويم برامج العلاقات وهي :

أولا - التقويم الفياى السابق على تنفيذ البرنامج Pretesting

ثانيا - التقويم المرحلى أو الجزئى الذى يواكب تنفيذ البرنامج
يهدف التعرف على مواطن القصور أولا بأول .

ثالثا - التقويم الابعدى أو النهائى الذى يعقب التنفيذ Posttesting
يوقوف استخدام هذه الاساليب على طبيعة البرنامج ، والمدى الزمنى
لتنفيذه وان كان من المفيد لانشطة العلاقات العامة أن تستخدم الاساليب
الثلاثة مجتمعة اذا كان ذاك ممكنا وضروريا ، لما يحققه كل منها من
مزايا تختلف عن مزايا الاسلوبين الاخرين . وهو ما سنوضحه الآن :

اولا - التقويم السابق على تنفيذ البرنامج

عندما تتجه النية الى تنفيذ برنامج اعلامى كبير ، تعلق عليه
لامال لتحقيق نتائج حاسمة بالاسبة للمؤسسة ، يكون من الضرورى
اختبار تأثير الشكل والمضمون اللذين ستعرض من خلالهما موضوعات
البرنامج . قبل أن يبدأ التنفيذ . فهذا النوع من البرامج أو الحملات
الاعلامية يتكلف نفقات كثيرة . ومن الاصوب التأكد مسبقا أن هذه
النفقات لن تذهب هباء بسبب بعض الاخطاء التى قد تحدث فى شكل
البرنامج أو مضمونه . وربما فى اختيار الوسيلة المناسبة لموضوع معين
من موضوعات الحملة أو توقيت اذاعته أو نشره .

ويشير الباحث الأمريكى « تشارلر رايت » Charles R Wright
الى هذه النقطة قائلاً : « كم من نشرات لا تقرا ، واذاعات لا تسمع ،
وأفلام لا ترى على الرغم من كثرتها وما بذل فيها من جهد فنى كبير !! »

ويؤكد رأيت أن بحوث التقويم سستثبت للقائمين بالاتصال بالجمهور أن النشر dissemination لا يعنى بالضرورة الاتصال communication فقد يحدد النشر ولا يتعرض له الجمهور المستهدف ، وهذا يعنى أن الاتصال لم يتحقق (١) .

وقد أكد هذه الحقيقة أيضا أحد خبراء الاعلان الأمريكيين حينما قال أن الاختبار هو أهم كلمة في قاموس الاعلان فالمؤسسة التى تختبر امتاجها قبل أن تعرضه على المستهلكين ، وتختبر أيضا اعلاناتها قبل تقديمها من خلال وسائل الاعلام ، سوف تحقق بلا شك نجاحا كبيرا في ميدان التسويق . وينصح هذا الخبير باختبار كل عنصر من عناصر الاعلان ، اختبار الاسلوب ، واختبار الوسيلة ، واختبار العناوين ، واختبار الرسوم التوضيحية . فكلما استمرت الاختبارات استمر التقدم في الانتاج الاعلاني (٢) .

وقد أثبت الاختبار الذى أجرى على عينة مكونة من مائة وستين شخصا للتعرف على تأثير بعض الرسوم الساخرة cartoons في محاربة التعصب في الولايات المتحدة ، أن ما يقرب من ثلثى أفراد العينة قد أساءوا فهم الرسالة على النحو المقصود . والأغرب من ذلك أن تأثير الرسالة كان عكسيا بالنسبة للثلث الباقي . ولهذا تم العدول فورا عن استخدام هذه الرسوم التى أثبت الاختبار خطورتها على دعوة التسامح وعدم التعصب (٣) .

فمن الضروري في الاتصال أيا كانت صورته تدارك أى تأثير عكسي boomerang محتمل للرسالة قبل أن تنتشر على نطاق واسع ويكون لها تأثير ضار . كما أنه ينبغى التأكد من وضوح المعانى التى تحملها للاطمئنان على قدرة الجمهور المستهدف على تفهمها understandability

(1) Cutlip and Center :op. cit., p. 267.

(2) Ibid : p. 268.

(3) Ibid : p. 269.

واستيعاب مضمونها . فما يبدو بسيطاً لأخذ الخبرة قد لا يكون كذلك للقارىء العادى . كما أن الرموز التى يختارها رجل العلاقات العامة وهو متاكداً تماماً من وضوحها وجاذبيتها .. ربما يرى القارىء أنها ساذجة ولا قيمة لها ، أو أنها غير معبرة أو لا تتلاءم مع موضوع الاتصال .

وقد حدث فى إحدى عمليات التوعية لتنظيم الأسرة بينى سوييف ن اختيرت قرية نسبة الأمية فيها عالية . وأعدت لافتة كبيرة من القماش رسم على جانبها الأيمن فلاح نظيف سليم البدن ، ومعه زوجته التى ترتدى هى الأخرى ملابس نظيفة ، ويشع من وجهها احساس بالسعادة ، وإلى جوارها طفلاها — ولد وبنت — يحملان كتباً توحى بأنهما يتعلمان فى المدرسة . أما على الجانب الأيسر فقد صوّرت أسرة على النقيض من ذلك ، ففلاح مريض ، وزوجته متعبة مرهقة ترتدى ملابس رثة ممزقة ، وتجر وراءها تسعة أطفال يعانون من الضعف والمرض . وعند إجراء الاختبار المبدئى لمعرفة أثر هذه اللافتة قالت إحدى السيدات التى سُئلت عما تفهمه من اللافتة ، أنها ترمى لحال السيدة المسكينة التى تظهر فى الجانب الأيمن من اللافتة وترجو لها المزيد من الخلف الصالح (١) .

فقد فهمت هذه السيدة مضمون اللافتة من خلال اطارها الدلالى الذى يشير الى أهمية الذرية كرابطة بين الزوج وزوجته ، أو كدليل على المكانة الاجتماعية فى القرية ، أو غير ذلك من الاسباب التى ترتبط بعوامل مختلفة أهم فى نظرها من الصحة والنظافة والتعليم . وهذا يؤكد ضرورة دراسة الدوافع التى تحكم سلوك الافراد فى أى موضوع قبيل بدء الحملة الاعلامية ، واستخدام الوسائل والأساليب التى لا تصطدم مباشرة مع الاتجاهات السائدة أو الدوافع التى تقوم على أساسها هذه الاتجاهات .

(١) إبراهيم إيلار : الإعلام والاتصال بالجماهير . مرجع سابق . ص ٧٩ .

وبتضع قيمة الاختبار القبلي Pretesting من هذا النموذج الذي تقدمه شركة Equitable Life Assurance Society الأمريكية . فقد وجدت هذه الشركة كغيرها من شركات التأمين أنه من المفيد أن تساهم في تنشيط الوعي والثقافة الصحية . وقررت أن تصدر كتيباً يتناول الأمراض الشائعة ويوزع على المستوى القومي . وقد استوحيت فكره الكتيب من تقرير عن الخدمات الصحية العامة بالولايات المتحدة الأمريكية جاء فيه أن ما يزيد عن خمسين في المائة من الأطفال تحت سن الخامسة لم يحرصوا بالتطعيم الكافي ضد الأمراض المعدية . وقد بحث الموضوع باهتمام وتعمق ووجد أن مشكلة التطعيم غير الكافي ضد هذه الأمراض تقع أساساً في التجمعات السكانية ذات المستوى الهاد اقتصادياً واجتماعياً ، وهي أيضاً التجمعات التي يصعب توجيه الانتماء إليها نتيجة لظروفها الاقتصادية والاجتماعية . وقد وجد أن وسيل الاتصال المناسبة لهذا الجمهور هي الكتيبات الموجزة والتي تتسم بالحيوية والوضوح .

وقد جمعت كل المعلومات المتاحة عن الأمراض المعدية وقدمت الى كاتب محترف لصياغتها بطريقة مبسطة . وبعد أن انتهى الكاتب من وضع مسودة الكتيب تم عرضها على السلطات الصحية وعلى القسم الطبي بالشركة للاطمئنان على دقة المعلومات الواردة به من الناحية الطبية . وبعد هذا أعدت ترتيبات الاختبار القبلي ، وكان الهدف الاساسي من هذا الاختبار هو تحديد مدى ملاءمة النص للجمهور المستهدف . قد وزع الكتيب على عينة قوامها مائة واثنين وأربعين شخصاً في أرجاء الولايات المتحدة ، وتطبق عليهم صفات الجمهور المستهدف من حملة التوعية المرتقبة . وقد أدى هذا الاختبار الى تخفيض عدد كلمات الكتيب من خمسة آلاف كلمة الى ثلاثة آلاف فقط لكي تزيد فرصة قراءته ، وقدرته على الانعاش ، وبالتالي يتحقق الهدف الذي أعد من أجله (١) .

(١) Cutlip and Center : op. cit., pp. 269-270.

ويحذر « كاتليب » و « سنتر » من الاعتماد على نتائج الاختبار
بقبلى دون التأكد من ثبتت الظروف التى تم فيها . وتمائلها مع ظروف
تنفيذ البرنامج ، فمن المعروف أن الرأى العام يتعرض لتغيرات سريعة
وقوع أحداث غير متوقعة . وهذا يتطلب ضرورة التأكد قبل بدء
برنامج من أن الظروف الحاضرة تماثل الظروف التى كانت قائمة
ثناء اجراء الاختبار (١) .

ثانياً — التقويم الجزئى أو المرحلى

تتطلب بعض برامج العلاقات العامة فترات زمنية طويلة للانتهاء
من تنفيذها . ومن الطبيعى أن تتخلل فترة البرنامج بعض الوقفات
المرحلية التى تحتلها طبيعة الظروف المحيطة بتنفيذه . وفى هذه الحالة
من الملائم استغلال هذه الوقفات بين مراحل البرنامج لتقويم كل
مرحلة أولاً بأول التعرف على مواطن القصور فى المرحلة السابقة
بتأديها فى المراحل التالية للبرنامج .

فلو فرضنا أن احدى المؤسسات تمكنت من حجز فترة زمنية
اسبوعية من فترات الارسلال الاذاعى أو التليفزيونى لتقديم برنامج
يهدف الى خلق اتجاهات مؤيدة لها بين الجماهير ، وأن هذا البرنامج
سوف يستغرق عدة أسابيع أو شهور ، فمن الاصوب أن لا تنتظر حتى
تنقضى فترة البرنامج بالكامل ليندا بعدها عملية التقويم . بل أنه من
الضرورى فى هذه الحالة دراسة تأثير البرنامج فى فترات متعاقبة ،
ومشرط أن تؤخذ المؤثرات الخارجية عن البرنامج — كالأحداث
السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية فى اعتبار التقويم ، حتى
لا تصيب نتائج معينة للبرنامج أو عليه دون أن يكون سبباً فى حدوثها .
وتترداد أهمية هذا الأسلوب فى البرامج التى تنفذ على نطاق واسع
لتحقيق أهداف اجتماعية من خلال المنظمات القسائية فى المجتمع المحلى
أو القومى ، كبرامج تنظيم الأسرة مثلاً أو التثقيف الصحى أو التوعية

(١) Ibid : p. 270.

السياسية أو غير ذلك من البرامج التي تهدف إلى النهوض بالمجتمع وتطويره . وهو ما يدخل في رسالة العلاقات العامة ويندرج تحت وظائفها العامة لتحقيق المسؤولية الاجتماعية للمنظمة أو المؤسسة التي تأخذ بهذه البرامج .

ومن الأمثلة التي توضح أسلوب التقويم للتسويق ذلك البحث الذي أجرته جامعة ولاية ميشيجان Michigan State University في أيار عام ١٩٧٤ لدراسة أثر إحدى حاقات البرنامج التليفزيوني السادسة المسمى VD Blues (١) والذي يتناول في أسلوب جذاب الأمراض الجنسية Universal disease المنتشرة بين الشباب الأمريكي لحارة العلقات التي تسبب تداولها . وقد اختيرت عينة عشوائية منتظمة قوامها ١٤٣٦ من البالغين . وتم توجيه الأسئلة بالتليفون عقب إذاعة البرنامج مباشرة ولمدة ثلاث ساعات متواصلة بين الساعة والعاشر مساءً (٢) .

ونظراً لأن موضوع البحث يندرج تحت قائمة موضوعات للإعلام السياسي التي يصعب الحديث فيها مع الغير بسهولة . فقد استجلب ٧٠ فقط من أفراد العينة للحديث مع الباحثين تليفونيا حول هذا الموضوع . وقد تضمن الاستقصاء البنود الستة التالية :

- ١ - قياس حجم التعرض للبرامج .
- ٢ - التعرض لرسائل إعلامية سابقة حول الأمراض الجنسية .
- ٣ - ادراك المحتوى الاتصالي للبرنامج .
- ٤ - احسن الفرد باكتساب معلومات محددة عن هذه الأمراض .
- ٥ - المعرفة الحقيقية بوسائل انتقالها وأثارها وآثار علاجها .
- ٦ - الخصائص السكانية لأفراد العينة .

(١) Greenberg, Bradley S, and Gantz, Walter : The Impact of VD Blues. Michigan State University Publications.

(٢) كانت هذه الحلقة إعادة لطقة مسابقة أقيمت قبل ذلك بمعدة

وكانت نسبة الذين تعرضوا للبرنامج ٤٤٪ من أفراد العينة الذين استجابوا للبحث من بينهم ١١٪ سبقت لهم رؤية البرنامج عندما عرض لأول مرة قبل ذلك بعدة شهور . وقد ثبت أن الذين تعرضوا للبرنامج أكثر ادراكا ومعرفة لطبيعة هذه الامراض وأساليب علاجها ، من الذين لم يتعرضوا له . كما وجد أن هناك تناسباً طردياً بين احساس الفرد بأن لديه معلومات محددة عن الموضوع ومعلوماته الفعلية التي ظهرت من خلال اجاباته على أسئلة المعلومات . كما أظهر البحث أن هناك علاقة واضحة ومحددة بين رؤية البرنامج أو البرامج السابقة المماثلة وبين معرفة المحوثن بالموضوع ، واتجاهاتهم نحو تناوله في وسائل الاعلام باعتباره من موضوعات الالاساس .

ولا تقتصر أهمية التقويم المرحلي على برنامج بعينه وانما تمتد الى الخطة بأكملها ، فمن الضروري تقويم مراحل الخطة بصفة دورية للتعرف على النتائج التي تحققت وما بذل فيها من جهد ومال . وكذلك متابعة ما لم يتحقق من أهداف الخطة وتحديد معوقات تنفيذه أو أسباب اغفاله حتى لا يفاجأ مدير العلاقات العامة بالموقف التالي :

فقد حدث أن واجه رجل العلاقات العامة في إحدى الشركات رئيس الشركة ليقدّم له تقريراً عما انجزته ادارته وأخذ يعدد له البيانات الصحفية التي بعث بها الى الصحف خلال الشهور الماضية ، والخطب التي القيت ، والمقالات التي كتبت ، والقصاصات التي جمعت ، واجابات الادارة على خطابات حملة الاسهم ، والزيارات الميدانية التي قام بها مساعده ، الى آخر هذه الامور .

وبعد أن استمع الرئيس في صبر بالغ أخرج من مكتبه تقريراً بعنوان : الخطة الأولية للعلاقات العامة ، وقرأ منه : الهدف الأول - السعي خلال العام الاول لاجتذاب موزعين مؤهلين في الاماكن التي لا تباع فيها منتجاتنا الآن - ثم نظر الى محدثه قائلاً : أخبرني ماذا

أسهب به في تحقيق هذا الهدف ؟ وكان السؤال مفاجئاً للرجل فلم يسطر
بأية اجابة (١) .

ثالثاً - التقويم النهائي أو الشامل

ويتم هذا التقويم بعد انتهاء تنفيذ البرنامج للتعرف على النتائج
التي حققها في ضوء الاهداف الموضوعه . كما يصبح هذا التقويم
ضرورياً لتحديد نتائج الخطط بأنواعها القصيرة والمتوسطة والطويلة .
ومعنى هذا أن التقويم قد يكون نهائياً بالنسبة لبرنامج معين وقد يكون
نهائياً كذلك بالنسبة لخطة محددة ، وليس من المحتتم أن تنصرف صفة
الشمول على الخطة ، وانما المقصود منها تقويم عمل متكامل تم انجازه
بعض النظر عن كونه جزءاً من عمل أكبر ، أو أنه هو العمل الكلى في
فترة زمنية معينة .

ولا تقتصر فائدة التقويم النهائي على تحديد الآثار السلبية أو
على تطور المعرفة الانسانية وتحقيق التقدم العلمى . وكثيراً ما أدت
بحوث التقويم الى اثبات صدق بعض المبادئ أو القواعد العامة
المتعارف عليها أو العكس ، وطرح بعض المبادئ الجديدة للاختبار .
وقد يصل التقويم في بعض الحالات الخاصة الى نتائج مخالفة
للقواعد العامة . رغم صحة هذه القواعد ، ومن هذا تنضج الحاجة الى
البحوث الخاصة بكل مؤسسة وعدم الاكتفاء بالقواعد العامة المعروفة ،
خاصه وأن القواعد العامة في مجال الدراسات الانسانية ليس لها قوة
النظريات العلمية التي يمكن اثباتها في ظل الظروف المتماثلة .

وترداد أهمية التقويم النهائي حينما نخرج منه بمعلومات محددة
عن حجم التأثير الفعلى للبرنامج أو الخطة ، كأن تكون لدينا أساس
بيانات كمية محددة قبل بدء البرنامج ، وبقياس التغييرات التي تطرأ

(1) Conarroc. Richard R. : Public Relations Quarterly Mars 21.

عليها نتيجة لتنفيذه نستطيع معرفة أثر البرنامج ، مع أخذ الظروف الأخرى الخارجة عنه في اعتبارات التقويم . وحينما لا تتوافر هذه البيانات الأساسية للتقويم ، وللحصول على تقويم نهائى دقيق يصبح من الضرورى اجراء بحث لجمع هذه البيانات قبل بدء تنفيذ الخطة تكون أساسا للمقارنة وقياس حجم التأثير الفعلى للخطة المنفذة .

فقد أعدت ادارة العلاقات العامة باحدى شركات صناعة الادوية بالولايات المتحدة الأمريكية حملة اعلامية تهدف الى تعريف الجماهير بالجهود التى تبذلها الشركة فى جميع المجالات ، ومنها تشجيع الدراسات العليا بكليات الطب والصيدلة ، وانتاج اعلام علمية لمعاونة الهيئات الطبية الى آخر هذه الامور . وقبل أن تضع ادارة العلاقات العامة خطتها موضع التنفيذ استشارت مركز البحوث بيرنستون نيوجرسى Opinion Research Center

وقد أشار الخبراء بالمركز الى ضرورة القيام ببحث لقياس اتجاهات الأطباء ومعلوماتهم عن الشركة والخدمات التى تقدمها قبل تنفيذ الخطة . وبحث آخر مماثل بعد التنفيذ لقياس نتائج الحملة . ووقع اختيار مركز البحوث على ولايتين من ولايات الجنوب احدهما تكون ميدانا للبحث ، والثانية تعمل كمجموعة ضابطة لا تنفذ فيها خطة العلاقات العامة .

واختيرت العينة بطريقة عشوائية من قوائم الأطباء ، وتم بحث ما قبل التنفيذ بسؤال مائتين وأربعة أطباء فى الولاية الاولى ، وبسؤال سبعة وتسعين طبيبا فى الولاية الثانية كمجموعة ضابطة ، وبعد أن أتمت ادارة العلاقات العامة خطتها فى الولاية الاولى ، قام المركز باجراء بحث ما بعد التنفيذ فى الولايتين . وكانت النتيجة فى صالح البرنامج . فقد ثبت أن هناك تباينا كبيرا فى اتجاهات المحوثين فى الولاية الاولى قبل تنفيذ الخطة وبعد ذلك (١) .

(١) حسين محمد علي : العلاقات العامة فى المؤسسات الصناعية
القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ١٩٦٩ (ص ٢٢٠ ، ٢٢١ .

مجالات التقويم

يقترح John T. Cunningham أحد مستشاري العلاقات العامة بالولايات المتحدة قائمة بالأسئلة التي ينبغي الإجابة عليها عند تقويم برامج العلاقات العامة على النحو التالي :

- ١ - هل خطط للبرنامج بكفاءة ؟
- ٢ - هل فهم القارئون على تنفيذ الواجبات المناطة بكل منهم ؟
- ٣ - هل تعاونت جميع الأقسام المعنية وكبار رجال الإدارة على انجاح البرنامج ؟
- ٤ - هل كان من الممكن أن تكون النتائج أكثر فاعلية ؟ وكيف ؟
- ٥ - هل وصلت الرسالة إلى أفراد الجمهور المستهدف ؟
- ٦ - هل روعي التوقيت المناسب في بث الرسالة من خلال وسائل الاتصال ؟

- ٧ - هل تم إعداد البرنامج لمواجهة أي ظروف غير متوقعة ؟
- ٨ - هل التزم البرنامج بالميزانية المحددة له ؟ وإذا لم يكن فلماذا ؟
- ٨ - هل التزم البرنامج بالميزانية المحددة له ؟ وإذا لم يكن فلماذا ؟
- ٩ - ما هي الإجراءات التي جهزت قبل تنفيذ البرنامج لقياس فعاليته ؟ وهل اتسمت بالكفاءة .

- ١٠ - ما هي الدروس المستفادة لتطوير البرامج المماثلة في المستقبل على ضوء عملية التقويم (١) .

ويمكن أن نستخلص من هذه النقاط المجالات الأساسية لتقويم أثر البرنامج على النحو التالي :

- ١ - حجم التعرض للبرنامج أو ما يعرف بدرجة التغطية الجماهيرية Audience Coverage ، فالإساس الأول في عملية الاتصال هو تحديد الجمهور المستهدف ، ومعرفة أفضل الوسائل للاتصال به والوقت المناسب لذلك . فهل نجح البرنامج في تحديد هذه

(1) Cutlip and Center : op. cit., p. 265.

الامور والالتزام بها ، وما هي نتيجة ذلك كله ؟ وهل وصلت الرسالة الى هذا الجمهور ، وما هو حجم التعرض لها .

٢ — درجة الاستجابة الجماهيرية Audience Responsiveness وتعنى بذلك الاثر المباشر لمضمون الرسالة على الجمهور . هل أثارت اهتمامهم أم أنها كانت مبعثا لضيقهم ونفورهم ، أو هل خلقت الرسالة استجابة مواتية أم معاكسة . فهذه الامور وثيقة الصلة بالاثار الاعمق الذى ستحققه الرسالة في حالة نجاحها في اثارة اهتمام الجمهور أو خفاق استجابات مواتية عند أفراد .

٣ — دراسة تأثير الاتصال Communication Impact ونعنى به التأثير الملموس أو المستمر للرسالة الاعلامية في تغيير الاتجاهات وتكوين الراى حول مشكلة معينة ورسم صورة طيبة للمؤسسة في أذهان الجماهير . يضاف الى ذلك الاثر الاعلامى والتثقيفى للرسالة اذا كانت تهدف الى تزويد الجماهير بالاخبار والمعلومات التى تساعد على توضيح سياسة المؤسسة ودورها الاجتماعى . وادا كان الهدف من البرنامج هو التوعية الصحية أو السياسية أو اثارة الاهتمامات الاجتماعية المختلفة ، فمن الضرورى معرفة الاثر الذى حققه البرنامج في هذا المجال .

٤ — دراسة تأثير مكونات العملية الاتصالية ، وهذا يعنى التعرف على أثر استخدام الوسيلة التى نقلت بها الرسالة ، وأساليب الاقناع التى ساهمت في التأثير النهائى على أفراد الجمهور . كذلك قدرة البرنامج على استيعاب العوامل الاجتماعية المؤثرة في تكوين آراء الجماهير ، وتشكيل اتجاهاتها .

ويحدد « ليربينجر » هذه المجالات بصورة أخرى في العناصر الثلاثة الآتية :

- ١ — تقويم وسيلة الاتصال وأساليب ودرجة التعرض له .
- ٢ — تقويم الاثر المباشر للاتصال على المؤسسة وهو من تحقق فعلا بالقياس الى ما كان متوقعا تحقيقه .

٣ - تقويم أثر الاتصال في خدمة الجمهور المستهدف والمجتمع
بصفة عامة (١) .

وقد اختلف الخبراء في تقويم الاسس التي يستند اليها تقويم
برامج العلاقات العامة خاصة فيما يتعلق بالعنصر الثاني من العناصر
الثلاثة السابقة . فهناك النظرة المادية التي تحاول أن تربط بين نشاط
العلاقات العامة وزيادة المبيعات أو خفض التكاليف وبالتالي زيادة
الارباح . في هذه الحالة يكون نجاح العلاقات العامة مرتبطا بما تحققة
من عائد مادي ملموس بالقياس الى ما تنفقه على تنفيذ خططها وأنشطتها
والى جانب هذا الرأي يوجد رأي آخر يعارض قياس نتائج العلاقات
العامة قياسا ماديا . ويرى أصحاب هذا الرأي أن العلاقات العامة
لا تنتج سلعا تباع وتشترى ، وأن مسئوليتها الاجتماعية تتجاوز حدود
التسويق السلعي رغم أن هذا الهدف يتحقق ضمنا بكسب ثقة الجماهير
في المؤسسة وتأييدهم لسياستها .

أما الاتجاه الثالث فلا يغفل تأثير النواحي المادية كدليل له وجاهته
على نجاح العلاقات العامة ، ويشير في الوقت نفسه الى صعوبة قياس
المعنويات . ويرى أصحاب هذا الاتجاه أن تقويم أنشطة العلاقات
العامة ينبغي أن يستند الى الأسس التالية :

- ١ - ارتباط خطط العلاقات العامة بأهداف المؤسسة ارتباطا وثيقا يدل على أن العلاقات العامة تعبر بصدق عن الإدارة .
- ٢ - تناسب الفوائد المادية والمعنوية التي تجنيها المؤسسة من خطط العلاقات العامة مع ما يتفق عليها من أموال .
- ٣ - تناسب عدد العاملين بإدارة العلاقات العامة مع الانشطة الفعلية التي تمارسها بحيث لا يكون هناك عبء في حجم العمالة يؤثّر

(1) Lerbinger, Otto : *Design For Persuasive Communication*.
«Englewood Cliffs, Prentice Hall, 1972», p. 29.

على كفاءة الاداء ، أو زيادة في العاملين تساهم في مضاعفة النفقات
بلامبرر (١) .

ويمكن أن نلمس نجاح العلاقات العامة بالمجتمع المحلى من خلال
مده الشواهد :

- ١ - مدى اقبال أفراد المجتمع على العمل في المؤسسة .
- ٢ - اهتمام أفراد المجتمع المحلى وقادته بزيارة المؤسسة
ومشآتها في المناسبات المختلفة .
- ٣ - مشاركة المؤسسة في تقديم الخدمات التى يحتاج اليها .
- ٤ - مدى إبراز وسائل الاعلام المحلية لدور المؤسسة وخدماتها .
- ٥ - مدى تمثيل المؤسسة في الهيئات والتنظيمات السياسية
والاجتماعية .
- ٦ - مدى اقبال الجماهير على سلع المؤسسة وخدماتها .

أدوات التقويم في العلاقات العامة

اعتمد تقويم أنشطة العلاقات العامة لفترات طويلة على عدد
القصاصات التى يتم جمعها من الصحف والمجلات التى تتضمن أخبارا
ومعلومات تخص المؤسسة وتتعلق بأنشطتها المتنوعة . واتسع هذا
المجال في السنوات الأخيرة ليضم بالإضافة الى هذه القصاصات كوسيلة
للتقويم - ما يرد في الاذاعة والتليفزيون والعروض السينمائية . وقد بذلت
جهود كبيرة في السنوات الأخيرة لتحليل نتائج النشر في وسائل الاعلام بما

(١) حسين محمد على : المرجع السابق ص ٢٢٥ - ٢٢٦ .

هو أكثر من الكم وحده • وفكر الخبراء في الاستفادة من هذا الاختراع العظيم الذي بدأ يغزو كل مجال من مجالات الحياة ليقدّم للانسان في أجل الخدمات في وقت قصير وبدقة متناهية وهو الحاسب الآلي •

فقد حددت إحدى المنظمات أهداف برامجها وقدمتها للحاسب ووضعت الوسائل الملائمة لتقويم نتائج البرامج في ضوء الأهداف المحددة له • كما وضعت خطة لترميز البيانات الصحفية لتمكن تثقيفها على البطاقات الخاصة بالحاسب الآلي • ويتضمن الترميز رقم القصة الخبرية وعدد الرسائل التي تتضمنها والتاريخ والوسيلة التي نشرت بها أو اذاعتها ، والحيز أو الوقت الذي شغلته والتغطية الجماهيرية للوسيلة وبهذا تستطيع الإدارة أن تحصل على تقرير دقيق لموقف المؤسسة اعلاميا يمكن تمثيله هكذا : « في الشهور الثلاثة الماضية نشرت وأذيعت عن المؤسسة ٢٧٧٩ قصة اخبارية تتضمن ٨٠٣٢ رسالة بمعدل ثلاث رسائل في كل قصة • ويصل حجم ما نشر أو أذيع من هذه الموضوعات في منطقة التسويق الاساسية الى ٨٢٪ وبهذا يكون عائد الاستثمار لمجهوداتنا بالنسبة لكل ألف قارئ - ١٥٥ سنتا » (١) •

ورغم أن استخدام الحاسب الآلي في هذا المجال قد ساعد على الحصول على أرقام دقيقة ومتنوعة بتعدد مجالات التقويم ، إلا أنه مازال عاجزا عن تقويم أثر الرسالة الفعلي على القارئ أو المستمع أو المشاهد • وأزاء ذلك لم يكن أمام الخبراء إلا أن يبحثوا عن بعض الأدوات العلمية التي تيسر لهم عملية التقويم بأقصى قدر ممكن من الدقة • يضاف الى ذلك أيضا وسائل قياس الرأي العام والاتجاهات السائدة بين الجماهير والتي تحدثنا عنها بإسهاب في الفصل الثالث من هذا الكتاب • وفيما يلي عرض لهذه الأدوات كما ذكرها كاتبنا Cutlip وستتر Center في كتابهما (٢) •

(1) Cutlip and Center : op. cit., p. 272.

(2) Ibid : pp. 273-276.

أولاً — دراسة اهتمامات القراء Reader Interest Studies

تستخدم هذه الطريقة للتعرف على درجة الاهتمام التي يوليها القراء بما يقرعونه في الصحف أو المجلات أو مطبوعات المؤسسة . وقد طورت هذه الطريقة مؤسسة بحوث الاعلان Advertising Research Foundation وبعض المعاهد الصحفية ، وهي طريقة كمية أكثر منها كيفية . ولاعداد هذه الدراسة ، تؤخذ عينة من القراء ممثلة للجمهور القارئ وتقدم لهم مطبوعات لم تقرأ من قبل . وبعد أن يقدم الباحث نفسه للمبحوث يستعرض معه المطبوع صفحة صفحة ويذكر الموضوعات التي رآها أو قرأها . وتسجل هذه البيانات على بطاقات تعد لهذا الغرض . ويحظر على الباحث أن يشير إلى أى موضوع بطريقة تحتمل توجيه نظر المبحوث إليه . ولا يخرج السؤال الموجه إلى المبحوث عن هذه الكلمات : هل رأيت أو قرأت أى شيء في هذه الصفحة ؟ وينبغي التأكد من صدق المبحوث في الأقوال التي يدلى بها . وتوجد في الخارج مراكز لاعداد هذا النوع من الدراسات لامداد الخبراء بالمعلومات التي يحتاجون إليها عن اهتمامات القراء في مجالات معينة . ومن الضروري أن يضع الخبير في ذهنه أن نتائج هذه الدراسات وحدها لا تكفى لتحديد حجم انتشار الرسالة . لهذه الدراسات لابد أن يتبناها دراسات أخرى لتحديد درجة استيعاب وتذكر المواد المقروءة ، فالقراءة وحدها لا تعنى الاستيعاب أو التذكر .

ثانياً — دراسات الانقرائية Readability Tests

أصبح من الممكن قياس سهولة القراءة للمواد المطبوعة بالنسبة للمستويات التعليمية المختلفة ، بدءاً من مستوى التعليم الإعدادى وحتى مستوى الدراسات العليا بالجامعة . وهذا يتيح للقائم بالاتصال أن يكتب رسالته طبقاً لقدرة الاستيعابية للجمهور المستهدف . وهذا لا يعنى الهبوط إلى أدنى مستوى في الكتابة أو استخدام الكلمات المبتذلة التي تهبط بمستوى اللغة ، لأنه من الضروري أن يساهم الاتصال في ترقية الذوق العام دون أن يتعارض ذلك مع يسر القراءة بالنسبة لأي مطبوع .

وينبغي أن يكون واضحاً أن يسر القراءة هو أحد العوامل التي تساعد على قراءة المطبوع ، ولكنه ليس العامل الوحيد فهناك إلى جانب ذلك مضمون النص ، وشكل المطبوع ، وتنظيم الأفكار ، والأسلوب المستخدم لنقل هذه الأفكار . وهناك أربع طرق لقياس يسر القراءة بالنسبة للمواد المطبوعة :

(أ) معادلة فليس Flisch وقد سبق الحديث عنها في الفصل السابق وتتخلص في العوامل الثلاثة الآتية : طول الكلمة ، وطول الجملة ، ونسبة الاشارات الشخصية كالاسماء والاتقاب والضمائر والكلمات التي تشير إلى القراءة . ويرى فليس أن يكون 70% من كلمات الرسالة ذات مقطع واحد وأن يكون متوسط عدد كلمات الجملة ١٢ ، وأن تحوى كل مائة كلمة عشرة اشارات شخصية .

(ب) معادلة Gunning وتقيس هذه المعادلة يسر القراءة بمتوسط طول الجملة ، وعدد الجمل البسيطة المستخدمة ، وقوة الفعل ، ونسبة الكلمات المألوفة ، ونسبة الكلمات المجردة ، وعدد الاشارات الشخصية ، ونسبة الكلمات الطويلة .

(ج) معادلة Dale-Chall وقد نبعت هذه المعادلة من جامعة أوهايو Ohio State University ، حيث أعدت قائمة تتكون من ثلاثة آلاف كلمة من أكثر الكلمات شيوعاً ، وسميت قائمة ديل Dale List . وتقوم هذه المعادلة في قياسها ليسر القراءة على أساس حساب متوسط طول الجملة ، ونسبة الكلمات التي وردت في النص من خارج قائمة ديل .

(د) طريقة ويلسون تايلور Wilson Taylor : وتختلف هذه الطريقة عن الطرق الثلاث السابقة ، فهي تركز على قدرة السياق Context في الرسالة ككل على مساعدة القارئ في القراءة السهلة للنص واستيعابه ، ومعنى ذلك أن هذه الطريقة لا تقيس يسر القراءة فقط ، وإنما تهتم أيضاً بما يحققه ذلك من سهولة الاستيعاب . ولإتيان هذا

الاسلوب تحذف الكلمة التاسعة على التوالى فى النص ويعرض هذا النص على عينة ممثلة للجمهور المستهدف ويطلب من أفراد العينة ملء فراغ الكلمات المحذوفة ، بما يتفق مع السياق وتشير نسبة نجاح أفراد العينة فى ملء فراغات النص الى مدى يسر القراءة وسهولة استيعابها .

ثالثا - بحوث مستمعي الاذاعة والتلفزيون

Radio and TV Audience Research

هناك سبع طرق أساسية لقياس حجم التعرض للبرامج المذاعة بالراديو أو التلفزيون وهي :

(أ) المفكرة The Diary وتتطلب هذه الطريقة تعاون أفراد العينة مع جهة البحث بأعداد سجل كتابى تدون فيه البرامج التى يستمع اليها الفرد .

(ب) المسجل The Recorder وهي طريقة آلية أو اليكترونية لتسجيل أصوات الافراد والقناة الاذاعية .

(ج) الطريقة الترامنية The Personal Coincidental وفيها يتم سؤال أفراد العينة لحظة اذاعة البرنامج لتحديد حجم التعرض له أثناء اذاعته .

(د) التذكر بالقائمة Personal Roster Recall وفي هذه الطريقة مرض قائمة بالبرامج والمحطات الاذاعية ويسأل أفراد العينة عما مرضوا له منها خلال فترة القياس .

(هـ) التذكر بدون قائمة Personal Unaided Recall وفي هذه الطريقة للب من أفراد العينة كتابة أسماء البرامج التى استمعوا اليها فى الفترة سابقة (المحددة للقياس) دون أن تقدم لهم قائمة بأسماء البرامج فى أذيعت كما أتبع فى الخطوات السابقة .

(و) التليفون الترامنى The Telephone Coincidental وهى تماثل الطريقة الترامنية باستثناء واحد هو أن الاستقصاء يتم بالتليفون فى لحظة اداعة البرنامج •

(ز) التليفون غير الترامنى The Telephone Recall وهى تماثل طريقة التذكر بدون قائمة باستثناء واحد أيضا ، هو أن الاستقصاء يتم بالتليفون لمعرفة تعرض أفراد العينة للبرامج المذاعة فى فترة سابقة هى فترة القياس المحددة للبحث •

والى جانب هذه الطرق التى تستخدم أساسا لقياس حجم التعرض فهناك أيضا بعض الوسائل الأخرى للتعرف على اتجاهات المستمعين أو المشاهدين نحو البرامج ومدى تأثيرهم بما تضمنته • ومن أهم هذه الوسائل ما يلى :

١ - اختبار تحليل البرنامج Program Analysis Test :

وهو اختراع آلى لتسجيل رد فعل الجمهور ازاء البرنامج أثناء التعرض له • بالاضافة الى اللامبالاة أو عدم الاكتراث Indifference ويقوم الفرد نفسه بالضغط على أحد زررين يحدد أحدهما ما يستحسنه ويحدد الآخر ما لا يستحسنه ويعنى عدم الضغط على أى منهما أن الفرد لم يكن مهتما بما يذاع • وتسجل هذه الاشارات على شريط مع استمرار البرنامج • هذا الشريط يوضح أجزاء البرنامج التى استجاب لها الفرد ونوع هذه الاستجابة وبهذا يمكن تحديد مواطن القوة والضعف فى البرنامج بدقة • وهذا أفضل من ترك المستمع أو المشاهد حتى ينتهى البرنامج لأنه غالبا ما يصدر حكما عاما على البرنامج ككل دون تمييز بين أجزائه المختلفة •

٢ - المقابلة المركزة Focusal Interview

وهي تعنى مقابلة المستمع أو المشاهد ومداولة التعرف على مدى ذكره لأجزاء البرنامج والتأثيرات المختلفة لكل جزء منه . وقد تكون هذه المقابلة مقننة بأسئلة محددة تخدمها استمارة استقصاء تعد لهذا الغرض . كما أنها يمكن أن تكون غير مقننة بأسئلة محددة على أن كون هناك بيانات متفق على جمعها ، ويترك للباحثين توجيه الأسئلة التي تغطي هذه البيانات وفقاً لموقف المقابلة .

٣ - تحليل التأثيرات السريعة والأجلة Impact Analysis

وهذا يتضمن دراسة تأثيرات البرنامج على الأفراد والجماعات مع مراعاة طول الفترة الزمنية بالنسبة للنتائج الفعلية التي يحققها . وهناك عدة وسائل لقياس هذه النتائج كالتسجيل الكمي لأثر البرنامج في زيادة الانتاج بتأثير معنوي بحت ، أو الإقبال على خدمات المؤسسة أو سلعها كرد فعل مباشر للبرنامج ، وتكشف بحوث الرأي العام التي حدثنا عنها في الفصل الثالث من هذا الكتاب عن التغييرات التي أحدثها البرنامج في الاتجاهات السائدة ، وحجم التأييد الذي تحقق للأفكار الجديدة .

رابعاً - الدراسات التجريبية Experimental Studies

تستخدم الدراسات التجريبية للتعرف على تأثير برنامج معين في نقل المعلومات أو تغيير الاتجاهات ، أو تكوين الرأي حول موضوع معين . عند يكون ذلك بتوجيه أسئلة معينة إلى أفراد العينة المختارة للتجربة ، عرض مؤثر إعلامي يعقبه توجيه أسئلة أخرى لتقويم أثر البرنامج . ما يمكن اختيار مجموعتين متماثلتين في كافة الظروف والخصائص . أحدهما مؤخر بـ ك مجموعة - خاضعة ، لا تتعرض للمؤثر . والثانية هي لمجموعة التجريبية التي تتعرض للمؤثر .

وهناك ثلاث طرق لتنفيذ التجربة في الحالة الثانية : الطريقة الأولى توجه فيها الاسئلة قبل اجراء التجربة للمجموعة الضابطة فقط ، ثم توجه بعد اجراء التجربة للمجموعة التجريبية على أساس ان المجموعتين متماثلتان تعلمًا ، وان اختلاف النتائج في انجابت المجموعتين يمثل تأثير البرنامج . الطريقة الثانية توجه فيها الاسئلة للمجموعتين مع قبل احداث المؤثر الاعلامي — للمجموعة التجريبية — وبمسده . أما الطريقة الثالثة — وهي اقل الطرق دقة — فتعتمد على القياس البعدي للمجموعتين الضابطة والتجريبية — ويؤخذ على هذه الطريقة عدم تحديد حجم التأثير الناتج عن البرنامج بدقة لعدم وجود قياس مسبق لاتجاهات المبحوثين واحتمال تداخل بعض المؤثرات الاخرى مع المؤثر الاعلامي (١) .

وقد تطورت دراسات تصميم التجارب في السنوات الاخيرة لتواجه احتمالات تأثير العوامل العرضية ، ولما كان تحديد الاثر الحقيقي للمؤثر التجريبي . فقد لجأ الباحثون الى استخدام أكثر من مجموعة ضابطة مع المجموعات التجريبية لزيادة الدقة في تحديد اثر المتغير المستقل ، وهو هنا المطلوب لاختبار تأثيره . وقد ثبت أنه كما طال المدى للزماني بين توجيه الاسئلة في المرة الاولى والثانية ، كلما كانت هناك فرصة أكبر لتداخل عوامل أخرى في عملية التأثير ، ومهما يكن من أمر ، فإن لكل تجربة ظروفها التي تتطلب من الباحث أن يعد بصليته بدقة للسيطرة عليها ، والغاء أثر المتغيرات الاخرى التي يتصم عزل تأثيرها ، لتحديد اثر المتغير التجريبي بأقصى قدر من الدقة . فلذا لم يكن من الممكن عزل تأثير تلك المتغيرات فمن الضروري أن يدخل الباحث حساب هذا التأثير في اعتباره عند تصميم التجربة .

(١) سمير محمد حسين : بحوث اتصال — الاسس والى ، القاهرة . عالم الكتب . ١٩٧٦ م ، ١٦٦ - ١٦٨ .

الفصل السابع

وكالات العلاقات العامة في المجال الدولي

بدأ بعض مستشاري العلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية يقدمون استشاراتهم للأفراد والمؤسسات الأجنبية ، مع بداية العقد الرابع من هذا القرن . كما بدأ بعضهم يمثلون الشركات الأجنبية في الخارج . وقد كانت وكالة Roy Bernard Company Inc بنيويورك أولى الوكالات التي اتجهت الى المجال الدولي . ففي عام ١٩٣٩ بدأت هذه الوكالة تقدم خدماتها للبنوك وشركات التأمين في فنلندا وهولندا وعدة دول أخرى في أمريكا الجنوبية . كما مثل شارل بوير Byoir مكتب الاستعلامات الألماني للسياسة ورئيس حكومة كوبا في أوائل الثلاثينات ، وفي نفس الوقت عمل أيضا على مستشارا لاحد أجهزة الحكومة السوفيتية . وكذلك لحدى الشركات الألمانية .

ولكن انتشار نشاط العلاقات العامة بشكل ملحوظ في المجال الدولي لم يبدأ الا بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية . ففي السنوات الخمس التالية تزايد نشاط بعض مستشاري العلاقات العامة على الصعيد الدولي وفكر بعضهم في انشاء وكالات دولية لتغطية هذا المجال . وقد تضاعف عدد هذه الوكالات بين عامي ١٩٥٥ ، ١٩٥٧ (١) عندما أسرع مؤسسوها لتجنيد المكاتب الاستشارية الهامة في المواسم الأوروبية . وحينما أدرك مستشارو هذه المكاتب مزايا انضمامهم للوكالات الانجليزية والأمريكية أسرعوا هم أيضا لتقيد أنفسهم مع هذه الوكالات .

(١) دفعت الشركات الأجنبية في هذا العام أكثر من مليونين ونصف مليون دولار الى الوكالات للعلاقات العامة ، وقد تلقى المستشارون الأمريكيون ما يقدر بـ ٧٥٪ من هذا المبلغ .

ولم يكن الطريق أمام هذه الوكالات مفرّوشاً بالورود ، فقد صادف بعضها الكثير من المشاكل والعقبات • وكان معظم هذه العقبات يوضع عن طريق الحكومات الوطنية • فحينما تحقق لمعدد من الدول الاستقلال السياسي سعت حكوماتها باهتمام كبير الى تحقيق الاستقلال الاقتصادي • وقد دفعها ذلك الى وضع العقبات أمام الاستثمارات الاجنبية في جميع المجالات • وقد لخص هذا الموقف صحفي أيدونييسي حين قال مخاطباً رجال الاعمال الاجانب : في السنوات الماضية ، كنتم في حالة وجود صراع بين مصالحكم والمصالح الوطنية تضغطون على زر لتصل سفينة حربية تقرض علينا ما ترونه • أما الآن فلا زر ولا سفينة حربية ، أنتم هنا أجراء ولستم ملاكا « (١) •

واذا كان ذلك هو الحال بالنسبة لبعض الدول التي نفقت عن كاهلها غبار الاستعمار في الخمسينيات والستينيات ، فإن المشكلة لها ظل آخر في الدول الاوربية نفسها • ويلخص « ديفيد لويس » مشكلة تعامل وكالات العلاقات العامة مع الدول الاوربية في عدم المساواة بين المستثمرين الاجانب والوطنيين أمام القانون • ويضيف الى ذلك مشكلة الحصول على عائد عادل من الاستثمارات وأنواع العملة التي يسحب بها هذا العائد ، وحرية اختيار الوكالة للوسائل التي تحقق بها أنشطتها • كما أن بعض الدول تصر على فرض رقابة مالية على الشركات الاجنبية وتشترط أن يكون جميع العاملين بها من مواطنيها (٢) • بل ان بعض الدول التي تعاني نقصاً مزمناً في رؤسيدها من الدولارات وضعت عقبات صعبة أمام الشركات الامريكية ، فبريطانيا على سبيل المثال تشجع الاستثمار الاجنبي بشرط الحصول على موافقة مراقبة التبادل الاجنبي • وهذه الموافقة ترتبط بثلاثة معايير هي :

(1) Lewis, David L. : International Public Relations Networks (in Stephenson : Handbook of Public Relations). 1st. Edition. McGraw-Hill Book Company, New York 1962. pp. 811-812.

(2) Ibid : p. 813.

(٤) تأثير المشروع على احتياطي الدولار في منطقته "الاستراتيجي" .

(ب) ما يحققه المشروع من زيادة في المصادر الى الابعواق التي تتعامل بالدولار .

(ج) مدى ما يحققه المشروع من مساهمة في التنمية الانتاجية للاقتصاد البريطاني .

ورغم ذلك فقد حصلت بعض الوكالات الامريكية على الموافقة البريطانية لانشاء مكاتب استشارية بخبراء امريكيين . لأن هؤلاء الخبراء يؤدون عملهم في بعض المجالات بكفاءة أكثر من الوكالات الانجليزية داخل بريطانيا نفسها .

وبصفة عامة فان ازدهار نشاط وكالات العلاقات العامة على الصعيد الدولي يتوقف على العناصر الثلاثة التالية :

١ - وجود حكومة ديمقراطية مستقرة .

٢ - وجود نظام سياسي واقتصادي يسمح بانشاء المشروعات الاجنبية ويشجع المنافسة في جميع الميادين ، حتى ولو كان هناك مجال لتأميم بعض المشروعات التي تعتمدها سلامة النظام الاقتصادي في الدولة .

٣ - وفرة وسائل الاتصال المستقلة التي لا تخضع لسياسة بيطرة الحكومة الا في اقل الحدود .

ولعل من أهم الدعويات التي تواجه وكالات العلاقات العامة في الحال الدولي تعدد اللغات واللهجات في كثير من البلدان . فأوروبا التي تكون من ثلاث وثلاثين دولة تستخدم تسعاً وعشرين لغة . وعلى سبيل المثال فانه لإعداد برنامج علاقات عامة في دولة كبلجيكا لابد من

استخدام ثلاث لغات هي الفرنسية والفلمنكية — اللغتين السائدتين في بلجيكا — والانجليزية حيث ينتشر رجال الاعمال الامريكيين والانجليز باعتبار أن بروكسل هي مقر السوق الاوربية المشتركة .

وبصفة عامة فإن خبير العلاقات العامة الدولي ينبغي أن يجيد أكثر من لغة أجنبية . خاصة لغة الدولة التي يتركز فيها نشاطه . كما يجب أن يكون على دراية تامة ووعي كامل بالتغيرات السريعة التي تحدث في الدولة التي يعمل بها ، سواء كانت هذه التغيرات سياسية أو مالية أو دبلوماسية أو صناعية . ومن الضروري أن يحترم هذا الخبير وأن يفهم أيضا الاختلافات التي يلاحظها في البلد الأجنبي . وأن يأخذ بالمثل القائل « عندما تكون في روما افعل ما يفعله أهلها » *When in Rome. do as Romans do* . هذا بالإضافة الى فهم النظم الاعلامية في الدول التي يعمل بها ، والاستماع الى النصح المحلية التي تعطيه فكرة وأخذت عن ظروف المجتمع .

أنواع الوكالات الدولية

بالنظر الى وكالات العلاقات العامة الدولية من حيث البناء التركيبي يمكن التمييز بين ثلاثة أشكال رئيسية لهذه الوكالات وهي الوكالات ذات المكاتب المنتسبة ، والوكالات التكاملية ذات المكاتب المنتسبة ، وأخيرا الوكالات التكاملية (١) .

أولا — الوكالات ذات المكاتب المنتسبة *Affiliated*

تتكون كل وكالة من هذه الوكالات من مجموع المكاتب الاستشارية القائمة في كل دولة من الدول التي تغطيها الوكالة ، بالإضافة الى المكاتب التابعة للوكالة مباشرة في الدولة الأم أو خارجها . وتخصص بعض هذه الوكالات خبيرا في المقر الرئيسي لها الإقليم يعطيه

(١) *ibid* p. 814.

التنسيق بين هذه المكاتب ، بينما يعتمد البعض الآخر على مبادره احد أعضاء الشبكة ، وعلى الاجتماعات الدورية والمراسلات .

ولهذا النوع من الوكالات مزاياه وعيوبه ، ففي جانب المزايا نجد أن رأس المال المطلوب قليل وكذلك العنصر البشري . أضف الى هذا نمو خبرة الممارسة الدولية للاعضاء . وبالتالي تزايد نشاطهم في هذا المجال . اذ أن كل عضو في الوكالة له مكتبه في داخل الدولة التي يعمل بها ومعه عدد من الخبراء يتفق مع حجم المكتب ودائرة نشاطه . وهذا المكتب له ميزانيته ووسائل اتصاله ومجالات عمله ، وبمجرد أن يتفق رؤساء المكاتب الاستشارية في عدد من الدول على انشاء وكالة مشتركة لا تلبث هذه الوكالة أن تخرج الى حيز الوجود فوراً ودون ما حاجة الى تجهيزات هندسية أو بشرية . وهذا النوع من الوكالات مفيد في حالة التعامل مع منظمات تغطي بنشاطها عدة دول ، حيث تتطلب الخدمة الاستشارية معرفة الظروف الخاصة بكل دولة وامكانية التناغم مع هذه الظروف بما يحقق مصالح المنظمة ومصالح الجماهير التي تتعامل معها .

أما عن جانب العيوب في هذه الوكالة فيتمثل في صعوبات التنسيق لتحقيق سياسة شاملة ، بالإضافة الى بعض المشكلات المالية عند تحديد تكاليف الخدمة أو دفعها . كما أن هذا النظام لا يتيح الاشراف المباشر أو السيطرة الكاملة لرئاسة الوكالة على فروعها بما لا يتبين معه ما اذا كان العميل يتعامل مع الوكالة أم مع أحد المكاتب التي تنتسب اليها بالاسم فقط . ويظهر ذلك بشكل سيء حينما يخفق أحد المكاتب في معالجة القضايا التي تسند اليه ، ويحسب هذا الفشل على الوكالة التي ينتسب اليها المكتب . ولعل أسوأ ما يواجه هذه الوكالات من عقبات هو ما يحدث عندما تتعارض أنشطة الوكالة على المستوى الدولي مع أنشطة المكتب (الفرع) على المستوى القومي .

وتلجأ بعض المكاتب الاستشارية للانضمام الى وكالات العلاقات

العامة الدولية بطريقة الانتساب هذه — رغم أنها لا تعمل في المجال الدولي — والهدف من ذلك هو اكتساب مكانة مرموقة في الدولة التي يعمل بها من خلال قائمة فروع الوكالة في العواصم المختلفة التي تصدر خطابات المكتب .

ثانياً — الوكالات التكاملية ذات المكاتب المنتسبة Affiliated Interated

كان عدد الوكالات ذات المكاتب المنتسبة حتى عام ١٩٥٩ اثنتا عشرة وكالة عندما بدأت هذه المرحلة الجديدة في تطور وكالات العلاقات العامة ، فقد أنشأت بعض الوكالات مكاتب فرعية لها في البلدان الرئيسية التي تعمل بها . والحققت هذه المكاتب المنتسبة التي كانت تكون الوكالة في شكلها السابق لكي يستمر التعاون مع هذه المكاتب المحلية التي تحتكر السوق الداخلي والتي يمكن أن تضع العقبات أمام الوكالات أو المكاتب الاجنبية .

وبهذه الطريقة تمكنت هذه الوكالات من معالجة مشكلات الاشراف على المكاتب المنتسبة ، كما تمكنت من توسيع مجالات أعمالها الخارجية ، ورفع مستوى الاداء بها . كما أنها احتفظت في نفس الوقت بقدرتها على الحركة من خلال المكاتب الوطنية التي تذاكل لها الكثير من الصعوبات المرتبطة بطبيعة النظم السياسية والاقتصادية في الدول المختلفة .

ثالثاً — الوكالات التكاملية Integrated

ثم جاء الطور الثالث لوكالات العلاقات العامة في المجال الدولي حينما اتجه بعض المستشارين الى توحيد جهودهم في وكالة موحدة تقوم بوضع خطتها في فتح المكاتب الفرعية وتمويلها في العواصم الرئيسية وغيرها من المناطق التي تعمل بها . كما تُعين الخبراء والمتخصصين الذين يتبعون مباشرة مقر الوكالة الرئيسي ويتحملون المسؤولية الكاملة أمامه ، وقد صاحب هذا الاتجاه تطوراً مماثلاً بالنسبة للمكاتب

الاستشارية العريقة في الولايات المتحدة الأمريكية . والتي كانت تعتمد
ميراثا على المكاتب المنتسبة حتى عهد قريب . فقد اجلت هذه المكاتب
من الاخرى الى تطوير نظام العمل وافتتحت لها فروعاً كثيرة في العواصم
الرئيسية لتحقيق لنفسها السيطرة الكاملة على انشطتها الخارجية .

وقد اتجهت بعض هذه الوكالات معـد ان قد حمت أعمالها الى
توزيع الاشراف على الرئاسة الاقليمية التي تتبعها مباشرة . وهذه
الرئاسات تتولى بدورها توجيه المكاتب الاستشارية في المنطقة الجغرافية
التابعة لها . كما أن هذه الرئاسة تستترك بصورة أو بأخرى في تنسيق
العمل مع الخبراء المختصين بذلك في المقر الرئيسي للوكالة ورغم أن
بعض هذه الوكالات مازالت ترحب بالتعامل مع المكاتب التي ترغب في
الانتماء اليها ، الا أن ذلك لم يعد هو الأساس الذي تعتمد عليه ، بل
انه في أغلب الاحوال لا يمثل الا هورا ثانويا بالمقارنة بحجم الانشطة
التي تعارسها الوكالة من خلال مكاتبها الفرعية .

وقد تفادى هذا النظام عيوب الوكالات ذات المكاتب المنتسبة ،
من حيث صعوبات التنسيق ، والادارة ، والمشكلات المالية ، والتنافس
الذي قد يحدث بين نشاط الوكالة على المستوى الدولي ونشاط الفرع
على المستوى المحلي . ولكنه فقد أيضا الكثير من مميزات الوكالات ذات
المكاتب المنتسبة ، فهو يحتاج الى تمويل ليس بالقليل ، وإلى بناء اسم
وسمعة في البلدان التي يعطيها بنشاطه ، وإلى تجنيد عدد كاف من
الخبراء والمختصين .

ومن الواضح أن هذه العيوب كلها وقتية ينتهي أثرها بعد فترة ،
ولكن تبقى بعد ذلك الضغوط والعقبات المحلية التي تضعها الحكومات
امام هذه الوكالات لحماية للمكاتب للدخول أو توجسا من النشاط
الأجنبي .

ظاهرة التخصص في المجال الدولي

تختلف نظرة وكالات العلاقات العامة الى حجم النشاط الخارجى ومجالة ، فبرى موريس فيلدهان ، وروى برنارد مؤسسا وكالة مستشارى نيويورك أن لا يزيد حجم النشاط الخارجى عن خمس نشاط الوكالة للاحتفاظ بالطابع الأمريكى لها . وجدير بالذكر أن الاخير هو مؤسس أول وكالة تدخل المجال الدولى فى العلاقات العامة عام ١٩٣١ . ولده Roy Bernard بلندن ، كما أن لها مراسلن فى ايطاليا وفرنسا واحدى عشرة دولة فى أمريكا اللاتينية .

وتعمل وكالة ريد جونز Reed Jones, Inc. — ومقرها الرئيسى فى نيويورك — فى الانشطة الدولية متجنبه أنشطة العلاقات العامة داخل الولايات المتحدة باستثناء الانشطة الحكومية التى تقوم بها الوكالة للسفارات الاجنبية بالعاصمة الأمريكية . وتتعاون هذه الوكالة مع مكاتب العلاقات العامة فى ثلاث وأربعين دولة . ولعل هذا هو ما دعى خبراء العلاقات العامة الى اطلاق اسم الشبكات Networks على هذا النوع من الوكالات .

ويصل حجم النشاط الخارجى لوكالة كورتيس هوكستر Curtis J. Howter, Inc. بنىويورك أيضا الى ٩٠٪ مقابل ١٠٪ فقط للنشاط الداخلى ، وتركز هذه الوكالة خدماتها فى المجال الاقتصادى . ولها مكتب فى فرانكفورت ، وبعض المكاتب المنتسبة فى العواصم الرئيسية بأوروبا الغربية . أما وكالة جوليوس كلين بشيكاغو فيصل نشاطها الخارجى الى ٧٠٪ من اجمالى الخدمات التى تقدمها . وقد افتتحت هذه الوكالة مكبين لها فى فرانكفورت بألمانيا الغربية وتورنتو بكندا فى عامى ١٩٥٥ — ١٩٥٦ وتحالفت مع كبار مستشارى باريس ومانىلا . وفى مقدمة الشركات التى تتعامل مع هذه الوكالة شركة الصلب الألمانية ، والشركة الألمانية للكيماويات ، وجمعية تنشيط

وحماية الاستثمارات الاجنبية . وكذلك شركة بان أمريكان American
للخطوط الجوية .

وهناك بعض الوكالات التي تخصصت في تقديم استثمارات في
مجالات التسلية والترفيه والوكالة التضامنية المكونة من ويليام هيرت
بلوس انجلوس ، ومارك مستون بلندن . كما تخصصت الوكالة
التضامنية المكونة من آن سيلفر Ann R Silver ببيويورك ، وجيسكا
ماكستيد Jessica H Maxted بلندن في الأزياء والأثاث والأعمال
الخيرية .

وإذا كانت الامثلة السابقة تشير الى اتجاه بعض وكالات العلاقات
العامة الدولية الى التخصص النوعي ، فقد ظهرت أمثلة جديدة للتخصص
الوظيفي في هذه الوكالات . ففي مجال البحوث ظهرت وكالة بحوث
العلاقات العامة بواشنطن وتضامنت معها في هذه المهمة وكالة العلاقات
التجارية العالمية في أوتاوا بكندا . وقد تمكنت الوكالتان بالتعاون معا
من توفير عدد كبير من المتخصصين في العمل الإداري والصناعي
والتربوي في جميع أنحاء العالم للمشاركة في عمليات البحوث اللتان
تقومان بها ، ومن أبرز عملاء هاتين الوكالتين هيئة الأمم المتحدة ،
والوكالة البحرية العالمية .

وقد حصلت وكالة هاملتون رايت على أكبر دخل لوكالات العلاقات
العامة خلال الخمسينيات من حكومات فنزويلا واكوادور وكولومبيا
والصين الوطنية وسيلان وإيطاليا ومصر . وحصلت وكالة هل ونولتون
على ٢٦٠ ألف دولار من الشركات والحكومات التي مثلتها خلال عام
١٩٥٧ وكان من بينها شركة قناة السويس والحكومة اليابانية (١) .

أهداف العلاقات العامة في المجال الدولي

حينما بدأت أنشطة العلاقات العامة تتجه الى المجال الدولي بشكل

(١) Ibid. : p. 820.

ونفس خلال العقد السادس من هذا القرن كان الهدف الاساسى منهـ مرتبطا بالوظيفة التسويقية للشركات الانتاجية .

ورغم أن بعض الشركات الكبرى قد أدركت ضرورة ممارستها العلاقات العامة بمفهومها الواسع في المجال الدولي ، إلا أن تأكيد هذه الشركات على دور العلاقات العامة في ترويج منتجاتها ما يزال يسيطر على تفكير أصحابها . ولذلك تسعى هذه الشركات الى ابطال تأثير الاتجاهات الحكومية والفردية المعادية للشركة ، وتدعيم الاتجاهات المؤيدة لها . وفي سبيل ذلك تنظم كافة الوسائل التي تساعد على الوصول الى قادة الرأي والحكومة والعمال والموردين والمتعهدين والمنافسين ، بالإضافة الى الجمهور العام لتهيئة الجو الودى الذى يمكن أن تمارس من خلاله نشاطها بنجاح في هذه الدولة أو تلك .

وتستخدم الحكومات أيضا وكالات العلاقات العامة الدولية في كسب تأييد الرأي العام ورجال السلطتين التشريعية والتنفيذية في الدول التى تؤثر سياستها على مصالح هذه الحكومات وشعوبها . كما تستخدمها أيضا في تنشيط حركة السياحة بها ، وفي رسم صورة مشرفة لها في المجتمع العالمى وكسب تأييد الرأي العام العالمى لسياستها . وتستعين بعض الحكومات بهذه الوكالات في التخطيط الاعلامى الداخلى لكسب ثقة الجماهير وتأييدها .

ويرى دافيسون W. Philips Davison أن الصراع السياسى العالمى قد ضاعف من عدد البرامج التى تسعى الى نقل المعلومات الى للشعوب الاخرى والتأثير في الجماهير من خلالها . ورغم أن محاولات التأثير في الشعوب الاخرى باستخدام الاتصال الى جانب الدبلوماسية والقوة لاضعاف عزيمة العدو وكسب الحلفاء والانصار ترجع الى العصور القديمة ، إلا أننا نلاحظ أن وسائل تنفيذ هذه المحاولات قد تعددت — في ظل ثورات الاتصال المتعاقبة — واتسع مداها ، وزادت كثافتها .

وتمارس هذه المحاولات على النطاق الدولي كذلك من خلال المنظمات الخاصة بالاضافة الى الجهود الحكومية وأنشطة وكالات العلاقات العامة الدولية . ورغم أن عددا كبيرا من هذه المنظمات تركز اهتماماتها على النواحي الاقتصادية كتنشيط التجارة أو الاستثمارات أو السياحة — بالإضافة الى بعض المنظمات ذات الاهداف الانسانية أو التعليمية أو الدينية فإن العدد الأكبر من هذه المنظمات يسمى الى تحقيق أهداف سياسية (١) .

وإذا كان تسويق المنتجات وتحقيق المزيد من الأرباح هو الهدف الأساسي لاتجاه أنشطة العلاقات العامة الى المجال الدولي ، فليس من الغريب أن يكون لوكالات العلاقات العامة الأمريكية التفوق الكبير في هذا المجال . وقد ساعد على ذلك أيضا التقدم الهائل الذي حققته الولايات المتحدة في دراسات وتطبيقات العلاقات العامة خلال هذا القرن .

دور الوكالات الأمريكية في المجال الدولي

— تشير نتائج البحث الذي أجرته دورية العلاقات العامة الأمريكية *Public Relations Quarterly* على أكبر خمسمائة شركة صناعية في الولايات المتحدة وأكبر ثمانين وكالة علاقات عامة بها لتقدير دور وكالات العلاقات العامة الأمريكية في المجال الدولي الى النتائج التالية : (٢)

— بلغ اجمالي نفقات ٢٢٥ شركة أمريكية على العلاقات العامة في المجال الدولي خمسين مليوناً من الدولارات .

(1) Davison, Philips W. : *International Political Communication*, chapter 8.

(2) Toohey, Richard : *A Survey of Overseas P. R. Today*, *Public Relations Quarterly* ; Winter 1971, pp. 15-17.

— وصل عدد العاملين في مجال العلاقات العامة في ١٥٣ شركة من الشركات السابق ذكرها الى ألف وثلاثمائة من الخبراء والمتخصصين .

— بلغ عدد العاملين في أكبر عشر وكالات أمريكية للعلاقات العامة أربعمائة خبير ومتخصص في مكاتب هذه الوكالات خارج الولايات المتحدة .

— كان عدد الوكالات الأمريكية التي تعتمد على خبراء أمريكيين في المجال الدولي عشرة وكالات ، وبلغ عدد هؤلاء الخبراء أربعين .

— تستخدم ٧٨٪ من وكالات العلاقات العامة الأمريكية خبراء من الدول التي تعمل فيها كشرقاء منتسبين لهذه الوكالات . وهذه الدول حسب الترتيب هي :

بريطانيا — اليابان — إيطاليا — بلجيكا — سويسرا — فرنسا — هولندا — ألمانيا الغربية — استراليا — الشرق الأوسط — أمريكا اللاتينية .

— يجري تنفيذ برامج العلاقات العامة في ٥٦٪ من الشركات التي تريد مبيعاتها عن خمسمائة مليون دولار ، وفي ٢٨٪ من الشركات التي تقل مبيعاتها عن هذا الرقم . بينما ذكر ٢٥٪ من باقي الشركات التي لم تنفذ حتى الآن أية برامج للعلاقات العامة في المجال الدولي بأنها تعتر من أن تبدأ في تنفيذ هذه البرامج في القريب العاجل .

— توجد إدارة علاقات عامة في ١٥٣ شركة من هذه الشركات وأكبر هذه الإدارات تضم ١٠٦ من الخبراء والمتخصصين ، موزعين على ثمان وأربعين دولة . والإدارة التي تليها تضم مائة خبير ومتخصص موزعين على سبع وعشرين دولة ، ثم مائة خبير ومتخصص موزعين على ثلاث وعشرين دولة . ثم خمس وسبعين في اثنتين وثلاثين دولة ، وخمسين

في تسع دول ، وأخيرا أربعون خيرا ومتخصصا في دولتين ويبلغ متوسط خبراء العلاقات العامة في الشركات الباقية خمسة خبراء في كل دولتين .

... بلغت نسبة الشركات التي استعانت بوكالات العلاقات العامة ١٧٪ ، وبلغت نسبة الشركات التي اعتمدت تماما على هذه الوكالات ١١٪ .
... ذكرت الشركات نوع الخدمات التي قدمتها لها وكالات العلاقات العامة بالترتيب التالي : (١)

١٢٪	(أ) المشروعات الخاصة
١٩٪	(ب) النشر
٣٨٪	(ج) الاستشارات
٣٣٪	(د) أعداد المقالات

كما ذكرت مرة واحدة على الأقل العلاقات بالمستثمرين ، النشرات ، استخدام الاذاعة والتلفزيون ، وأخيرا تحليل القصص .

... حصلت وكالتان فقط من أكبر ثمانين وكالة علاقات عامة أمريكية على ٥٠٪ من دخلها من النشاط الدولي ، وحصلت وكالتان أخريان على ٣٥٪ بينما كان دخل الخامسة من النشاط الدولي ٢٥٪ .

... رتبته الشركات وكالات العلاقات العامة الدولية طبقا لما تضمه من كفاءات بشرية في المجال الدولي كما يلي :

١ - هل ونولتون	Hill and Knowlton, Inc.
٢ - روبر وفين	Ruder and Finn Inc.
٣ - كارل بوير وشركاه	Carl Byoir and Associates, Inc.

(٤) النسبة المذكورة تشير إلى عدد الشركات التي ذكرت هذه خدماتها في مجلة كاتس لبعض الشركات. قد ذكرت أكثر من بديل من هذه دائل فذلك لأن المبيى أن يزيد المجموع الكلى للنسب عن المائة .

• Brown, Marsteller, Inc.

٤ — ميرسون مارستلر •

• Walter Thompson Co.

٥ — والتر تومبسون •

وكانت نسبة الشركات التي فعلت Hill & Knowlton تعادل ثلاثة أمثال الشركات التي فعلت أي وكالة أخرى • وكان معظم هذه الشركات من تلك التي تزيد مبيعاتها عن خمسمائة مليون دولار (١) •

وتقدم وكالة Hill & Knowlton خدماتها إلى ثلاث فئات رئيسية :

(أ) الشركات الأمريكية التي لها أعمال خارج الولايات المتحدة الأمريكية •

(ب) الشركات الأجنبية التي تعمل داخل الولايات المتحدة •

(ج) الحكومات الأجنبية •

ويضيف رئيس الوكالة إلى ذلك أن ممارسة مهنة العلاقات العامة عندما تعتمد إلى أي مكان في العالم طالما كان هناك جمهور يراد إعلانه وعملاء يريدون استثماره (٢) •

ورغم أن هذه الوكالة تستعين ببعض المكاتب الاستشارية في الخارج كشرقاء منتسبين لها ، فإن وكالة كارل بوير Carl Byoir وهي من أكبر خمس وكالات دولية ترفض هذا النظام رغم أنها لجأت إليه في وقت من الأوقات ، ويفسر مدير هذه الوكالة ذلك قائلاً « إن طبيعة أعمالنا لا يؤديها سوى رجالنا فقط » (٣) •

وقد بدأت وكالة Hill & Knowlton نشاطها في العلاقات العامة

(1) Toohey, Richard : A Survey of Overseas Public Relations Today. Public Relations Quarterly, Winter 1971. pp.15-17

(2) Cutlip and Center : op. cit., p. 638.

(3) Ibid. : p. 638.

على المستوى الدولي في عام ١٩٥٣ ، وهي من أكبر الشركات الأمريكية وأقدمها حيث أسسها جون هـ John W Hill عام ١٩٢٧ . وتضم الوكالة كفاءات متخصصة في العلاقات العامة الدولية ، والعلاقات الحكومية والعلاقات بالمجتمع المحلي ، والبرامج الإذاعية والتليفزيونية والمعرض بالإضافة إلى العلاقات العمالية والسياسية والمالية والتجارية وكذلك بحوث الرأي العام والخدمات المتخصصة ، ودراسات السوق .

وقد كان لإنشاء السوق الأوروبية المشتركة أثره الفعال في زيادة التعامل الاقتصادي بين دول أوروبا الغربية والولايات المتحدة الأمريكية . كما كان التطور الهائل في وسائل الاتصال أمرا كبيرا في لظهور الأهمية القصوى للعلاقات العامة على المستوى الدولي . وقد ساعد ذلك على زيادة أنشطة وكالات العلاقات العامة الأمريكية في المجال الدولي كما أدى في نفس الوقت إلى ظهور وكالات مماثلة في أنحاء أخرى من العالم وإن كان عددها ما يزال قليلا بالقياس إلى عدد الوكالات الأمريكية (حوالى ألفى وكالة) كما أن حجمها ودائرة نشاطها لا يزال محدودا بالقياس إلى ضخامة وكالات العلاقات العامة الأمريكية وخاصة تلك التي تغطي بنشاطها المجال الدولي .

العلاقات العامة الدولية للمملكة المتحدة

لا نستطيع ونحن نتحدث عن وكالات العلاقات العامة الدولية ، أن نغفل جهازا له من القوة والفاعلية ما يضمن في مصاف هذه الوكالات الكبرى رغم اختلافه وظيفته والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها عن وظيفة ونظام وأهداف هذه الوكالات . فالجهاز المركزي للاستعلامات Central Office of Information رغم كونه هيئة حكومية ، نجد مساعد على توطيد مهنة العلاقات العامة في بريطانيا وتوحيد أنشطتها خارج المملكة المتحدة .

أنشئ هذا الجهاز في أبريل عام ١٩٤٦ لإعادة تنظيم العلاقات
العلمية في بريطانيا في أعقاب الحرب العالمية الثانية (١) .

ويشرف الجهاز المركزي للاستعلامات (C.O.I.) على إدارات
العلاقات العلمية في الوزارات والهيئات والمصالح الحكومية ، وينسق
بينها ويقدم لها جميع الخدمات الفنية . كما يشرف أيضا على الاعلام
الخارجي الذي تتولاه وزارات الخارجية والكومنولث والمستعمرات ،
بالإضافة الى هيئة التجارة الخارجية . كما تتعاون مع هذه الوزارات
تحت إشراف الجهاز أيضا هيئة الاذاعة البريطانية (B.B.C.) ، والمجلس
البريطاني British Council الذي أنشئ في نوفمبر سنة ١٩٣٤ « لتعريف
العالم الخارجي بحياة الشعوب البريطانية وأفكارها ، ولزيادة جسد
المعرفة والفكر بين الشعوب البريطانية والشعوب الاخرى » (٢) .

وينقسم الجهاز المركزي للاستعلامات الى ثلاث عشرة ادارة هي :
ادارة الاعلام ، ادارة التليفزيون والجريدة السينمائية ، وادارة الاذاعة
وادارة التصوير ، وادارة المطبوعات ، وادارة السياحة والانتاج ، وادارة
الخدمات الصحفية الاجنبية ، وادارة المراجع ، وادارة المعارض وادارة
الاعلاقات ، وادارة البحوث ، وادارة الشؤون الاقليمية ، فضلا عن
وحدة الشؤون الادارية . ويرأس كل ادارة من هذه الادارات مدير
تتادل درجته درجة مدير العلاقات العلمية في الوزارات ، كما يشرف على
الجهاز وزير دولة يعاونه مراقبان (٣) .

ويتولى الجهاز انتاج عدد كبير من المطبوعات للتعريف بالمجتمع
البريطاني والتقدم الاقتصادي والعلمي والتكنولوجي . وتصدر هذه
المطبوعات بلغات متعددة لترسل الى بقاع العالم المختلفة . وتركز هذه
المطبوعات على ابراز صورة بريطانيا كدولة تجارية ذات ثقافة عظيمة

(١) Cutlip and Center : op. cit. p. 641.

(٢) ابراهيم لعل : العلاقات العلمية والمجتمع ، مرجع سابق ، ص ٢٩١ .

(٣) المرجع السابق : ص ٢٩٦ .

وتقاليد ديمقراطية راسخة ، وهو اتجاه جديد يرجع الى عام ١٩٦٩ ، وكان الاتجاه القديم يؤكد على اظهار المملكة المتحدة كقوة دولية في المقام الأول (١) .

والذي نريد أن نؤكد هنا هو أن الجهاز المركزي للاستعلامات يقوم بدور كبير في إبراز صورة بريطانيا في الخارج ، وتنشيط الحركة السياحية والتجارية مما يؤدي الى دعم الاقتصاد البريطاني . وهذا ما تفعله وكالات العلاقات العامة الأمريكية ، وإن كان هناك فارق أساسي بين النظامين فمرجعه الى اختلاف الأوضاع الاقتصادية والسياسية والاعلامية في البلدين . فبينما تميل التقاليد السياسية البريطانية الى الاتجاه المركزي نجد السياسة الأمريكية على العكس من ذلك فتجه الى اللامركزية في كثير من الأمور . كما أن تأميم بعض الصناعات الأساسية في بريطانيا قد أتاح للحكومة البريطانية مساهمة كبيرة من السيطرة على الموارد الاقتصادية الأساسية في البلاد . وكذلك تختلف النظم الاعلامية وخاصة في مجال الإقناع والتليفزيون حيث يتولاها في النظام الأمريكي الشركات الإعلانية بينما تشرف عليها في النظام البريطاني هيئة عامة لا تخضع لمعامل الربح .

وبسبب هذه العوامل كان نمو المكتب الاستشارية للعلاقات العامة في بريطانيا محدودا ، حيث يتراوح حجم المكتب بين صاحبه ومساعد أو مساعدين له ، أو ما يزيد قليلا عن الثلاثين من الخبراء والمتخصصين في المكتب الكبرى (٢) . وعلى الرغم من ذلك فإن البحث الذي أجراه روي ليفنجول Roy J. Liffingwell عن أجهزة العلاقات العامة والأعلام في الحكومات والمؤسسات والشركات قد ساوى بين

(١) Catlip and Center : op. cit. p. 641.

(٢) هناك ما يقرب من ثلاثمائة مكتب استشاري يتبعون بعضوية المعهد البريطاني للعلاقات العامة ، وتخصص بعض وكالات الإعلان أعمالها للعلاقات العامة بها لخدمة عملائها في هذا المجال .

Canfield : op. cit. p. 406.

الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا في المرتبة الاولى بالنسبة للمقطاعين الحكومي ، كما أشارت أبحاث مارستون John Marston الى تفوق مستوى العلاقات العامة والاعلام في أوروبا الغربية وبصفة خاصة بريطانيا حيث يحتل الجهاز المركزي للاستعلامات المقدمة في النشاط الحكومي داخل البلاد وخارجها (٣) .

العلاقات العامة لحكومة الولايات المتحدة

تقع مسئولية العلاقات العامة لحكومة الولايات المتحدة الأمريكية في المجال الدولي على عاتق وكالة الاستعلامات التي أنشئت عام ١٩٥٣ . وتتلخص أهداف هذه الوكالة في اقناع شعوب العالم بأن السياسة الأمريكية سوف تحقق آمالهم في الحرية والتقدم والسلام ، بالإضافة الى تفهم السياسة الخارجية ، والتصدي للدعاية المعادية ، وتقديم صورة دقيقة للثقافة الأمريكية والحياة في أمريكا (٣) .

ويعمل بوكالة الاستعلامات الأمريكية حوالي عشرة آلاف نصفهم من خارج الولايات المتحدة ، وتقوم الوكالة بتقديم المعدات اللازمة لإنشاء وسائل الاعلام وتدعيم شبكات الاتصال في بعض الدول ، وكذلك إقامة المعارض الدولية . وتنقسم الوكالة الى خمس ادارات رئيسية : ادارة الارسلالات والوفود الخارجية ، وادارة الصحافة والمطبوعات ، وادارة الاعلام والخدمة التلفزيونية ، وادارة الخدمات الاعلامية ، وادارة الخدمة الاذاعية .

وتشرف ادارة الخدمات الاعلامية على المكتبات وقاعات القراءة في أربع وثمانين دولة ، ويزيد عدد المجلدات التي تضمها عن مليوني مجلد أكثر من نصفها بغير اللغة الانجليزية ، وتعالج موضوعات علمية وفنية وتعليمية وادارية واقتصادية بالإضافة الى الروايات والمعارف العامة . كما تقوم الوكالة بإنشاء مراكز تعليم اللغة الانجليزية في كثير

من البلدان وخاصة دول أمريكا اللاتينية . وذلك معنيـم حنق
البـحث حول الموضوعات الثقافية المختلفة وبرامج الشؤون العامة .

وقد اشـتات الـوكـالـه ثلاثـه مـراكـز اقلـيمـية فـي المكـسيك وبيـروت
ومـبـيـلا لانتاج وتوزيع النـشـرات والمـجـلـات والكتـيـبات فـي انـحاء العالم .
وتطـبع هـذه الـراكـز سنـويا سـتـه عـشر مـليـونا مـن نـسخ المـجـلـات العـسـرين
التي تـصـدرها سـبـع وعـشـرون لـغة وتوزعها عـلى ثـمان وثمانين دـولـة ،
بالـإضـافـه الـى عـشـره مـلايين سـنـحـه مـن الـكتـيـبات التي تـصـدرها سـبـع وأربـعين
لـعـه وتوزع عـلى مائة وتسـع عـشـرة دـولـة (١) .

ويـقـوم الـوكـالـه بـاعـداد البـيـانات الصـحـفـية وارـسـالها الـى المـنـتـابـ
المـحـلـية ومـحـطـات الـاداعـه والتلفـيزيـون عـن طـريق مـراكـز الخـدـمـة الـاعـلامـية
المـوجـودـة فـي مـعـظم الدـول . وتـتـناول هـذه البـيـانات مـقـتـطـفات مـن خـطـب
وتـصـريـحات المسـئـولين الـامـريـكـين خـاصـه مـا يـتمـيز مـبـها بـأهمـيته العـالمـية .
بالـإضـافـه الـى المـوضـوعـات ذات الطـابع الـاقـلـيمي التي تـوجـه لـمـنـاطـق مـعـبـنة
كـمـوضـوع التـحـالـف مـن أـهل تـقـدم آمـريـكا اللاتـينـية الـذي وـجـهـته الـوكـالـة
لـأمـريـكا لـجـنـوبـية .

وتـمـدر اـدـارة الصـحـافـة والمـطـبـوعـات بـواشـنـطـن لـربـع مـجـلـات
رئـيسـية بالـإضـافـه الـى المـحـلـات الصـادرـة عـن المـراكـز الـاقـلـيمـية . وهـذه
المـجـلـات هـي آمـريـكا بـالـصـور America Illustrated وتـنـشـر بـالـعـتـين
الـروسيـة والبـولـندـية لـتـوزيـعها فـي الـاتـحاد السـوفـيـتي وبـولـانـدا ، والـحيـاة
لـلـشـعـوب العـربيـة ، والمـحـور Topic لـلـنـاطـقـين بـالـفرنـسيـة والـانـجـليـزيـة
فـي بـعض الدـول الـافـريـقيـة ، وأخـيرا مـشـيـكـلايت الشـيـخ — يـوجـيـة
التي تـصـدر كل شـهـرين بـالـانـجـليـزـة Problems of Communism
والـاسـبـانيـة .

أما إذاعه صوت أمريكا The Voice of America ، فتبث أرسالها
ثمانمائة ساعة أسبوعيا بخمس وثلاثين لغة • ويتضمن البرنامج بالإضافة
إلى الأخبار والشئون العامة بعض الموضوعات الترفيهية التي يختارها
المستمعون في رسائلهم التي يبعثون بها إلى البرنامج • كما تقوم الوكالة
بترويد مراكزها في الخارج بالأفلام التسجيلية والتليفزيونية التي توضح
رغبة الولايات المتحدة في السلام وسعيها إلى تحقيق التقدم العلمي •
ومن أبرز هذه الأفلام تلك التي تصور برامج الفضاء • وتقدم هذه
البرامج أيضا من خلال المعارض الدولية التي تنظمها الوكالة والمعارض
المحلية الصغيرة التي تنفذ وتقدم عن طريق المراكز الإقليمية التابعة
لها (١) •

والوكالة تعمل بالتنسيق الكامل مع سائر الأجهزة الدبلوماسية
الدعائية والثقافية الأمريكية كفرق السلام والجامعات بغية تحقيق
أهداف مرسومة • وهو ما يأخذه عليها السناتور « وليم فولبرايت »
الذي يرى أن يكون عملها الأساسي دعم التعاون الثقافي والفني والعلمي
الخارجي ، كما يفعل الاتحاد السوفيتي وانجلترا وفرنسا • وليس
استخدام الثقافة والفن لتحقيق أهداف سياسية كثيرا ما تقتضى التورط
في ألوان من التجسس والحرب النفسية والتخريب الثقافي (٢) • ولا
شك أن ذلك يتنافى مع المفاهيم الصحيحة للعلاقات العامة ، وكم من
الجرائم ترتكب في كثير من المجتمعات باسم هذه المهنة التي تنبذ
الخداع والتضليل ، وتقوم أساسا على الوضوح والتتوير ، وتسعى إلى
تحقيق التكيف الاجتماعي والتفاهم الإنساني وصولا إلى خير البشرية
ورخائها ، وتحقيقا للسلام القائم على العدل •

اليابان تدخل المجال الدولي

انعكس التطور الاقتصادي السريع في اليابان على نمو مهنة

(١) Ibid. : p. 421.

(٢) مختارات نهلى : الرأي العام والحرب النفسية ، الإيدولوجيا
والدعاية ، الجزء الثاني ، القاهرة ، دار المعارف ١٩٧٥ ، ص ٢٥ •

العلاقات العامة والاقبال على ممارستها • فقد استتبع تزايد الانتاج الصناعي ، ودخول اليابان مجال التجارة العالمية ، ظهور المكاتب الاستشارية للعلاقات العامة التي تريد الآن عن الالف (١) ، بالإضافة الى قيام الوكالات الامريكية بافتتاح فروع لها في المدن الكبرى باليابان • وقد ساعد على ازدهار المهنة باليابان بالإضافة الى النهضة الصناعية ، تزايد تأثير الرأي العام ، والامكانيات الهائلة في وسائل الاتصال ، وارتفاع نسبة المتعلمين الى حد كبير ، وأخيرا تزايد حركة التجارة بينها وبين الولايات المتحدة الامريكية •

وقد أدى تفاعل هذه العوامل الى تهيئة الارض الخصبة لنمو مهنة العلاقات العامة بشكل سريع وفي وقت قصير بالنسبة لتطور المهنة في الدول الاخرى • ففي عام ١٩٦١ انشأت وكالة Dentsu للاعلانات وكالة أخرى فرعية للعلاقات العامة باسم Dentsu Public Relations Center Ltd والمعروف أن وكالة Dentsu تأتي في المرتبة الرابعة بين وكالات الاعلان الكبرى على المستوى العالمى (٢) •

أما التنظيم العالمى الفريد في وكالات العلاقات العامة فقد جاء نتيجة لاتفاق ما يقرب من خمسين مكتباً استشارياً مستقلاً في عام ١٩٥٩ على انشاء شركة تضامنية دولية للعلاقات العامة تحت اسم الشركة الدولية للعلاقات العامة International Public Relations Co. Ltd. وقد زادت أنشطة هذه الشركة عن مليونى دولار في الاعوام التالية ، لان الشركات الصناعية الرئيسية في اليابان تفضل استخدام وكالات العلاقات العامة اليابانية في أنشطتها الدولية •

وقد أدى ذلك بالشركة الدولية للعلاقات العامة الى اتخاذ الترتيبات مع بعض المكاتب الاستشارية والوكالات الاجنبية في أنحاء العالم المختلفة لانشاء تجمع أكبر عرف باسم شركة ديلاوير

(١) Canfield : *op. cit.*, p. 416.

(2) Cutlip and Center : *op. cit.*, p. 651.

Delaware Corporation وقد تم ذلك في عام ١٩٦٧ • واشتركت في التجمع الجديد ما يقرب من خمسين وكالة • أعلن القائمون على أمرها أن ذلك التجمع سوف يتطلب على نواحي القصور والصعوبات التي تواجه العمل الدولي وسوف يسمح بتقديم خدمات العلاقات العامة بصورة أفضل • وتضمن الوكالة الجديدة لفروعها حقوقهم الكاملة في أرباح عملياتهم مع تأكيد الرقابة والسيطرة الإدارية للرئاسة المركزية الموجودة في طوكيو (٣) •

خاتمة

لقد وضح بما لا يدع مجالا للشك أن العلاقات العامة قد أصبحت ضرورة هذا العصر السدي يتميز بالتغيرات السريعة والاحداث المتلاحقة . ولم يعد من الممكن أن تترك الامور للصدف في ظل المواقف الاجتماعية المعقدة التي تحتاج الى دراسة مستمرة وبحث دقيق . وقد ثبت أن النشر وحده لا يكفي لكسب تأييد الجماهير لأي فرد أو مؤسسة أو رسم صورة مشرفة لهذا الفرد أو هذه المنظمة — دون أن تؤخذ في الاعتبار الظروف النفسية والاجتماعية المؤثرة على الموقف الاتصالي .

ومن ثم فإن التخطيط القائم على الدراسة الدقيقة المستفيضة لجميع عناصر العملية الاتصالية التي تتمثل في المصدر والرسالة والوسيلة والجمهور والظروف الاجتماعية المحيطة بهذه العملية — قد أصبح وظيفة أساسية لا يمكن الاستغناء عنها في الممارسة العلمية للعلاقات العامة وقد رأينا كيف تطورت أساليب التخطيط في العلاقات العامة ، وكيف استفادت من الطرق الحديثة كأساليب تحليل شبكات الأعمال لتحقيق الاهداف في أقل وقت ممكن وبأدنى حد من النفقات ، وبأقصى كفاءة ممكنة في نفس الوقت .

كما استفادت العلاقات العامة من التطور الكبير في استخدامات الحاسبات الآلية Computers لأعداد البيانات الأساسية الدقيقة للتخطيط لأنشطتها وتقويم هذه الأنشطة . ورغم ذلك فقد احتفظت العلاقات العامة بسمتها الانسانية وستظل تحتفظ بها لأن النشاط النهائي لن يتميز منجأه كماله كان التفاهم الانساني هو الهدف من هذا النشاط . أجل ، سوف يوفّر الخائسب الأكن المعلومات الانسانية التي تستخدم في التفاهم ، ولكنه لن يحل محل الانسان في الموقف الاجتماعي الذي يهتم فيه ذلك التفاهم .

وقد رأينا أيضا كيف استفادت العلاقات العامة من تطور الدراسات النفسية والاجتماعية ، ومن التقدم الهائل الذي حققته وسائل الاتصال . بل كيف كان هذا التقدم نفسه دافعا أساسيا من دوافع الاهتمام بالدراسة العلمية للعلاقات العامة ، وأساليب ممارستها في مختلف المجالات . وقد نتج عن ذلك تعدد التخصصات الدقيقة في تطبيقات العلاقات العامة بحيث أصبح من الضروري تنويع مجالات الخبرة داخل الإدارة الواحدة لمواجهة الاحتياجات الفنية لكل تخصص منها .

وقد أثبتت الدراسات أن النشر وحده لا يعنى أن الاتصال قد تم ، فكم من نشرات لا تقرأ ، وإذاعات لا تسمع ، وأفلام لا ترى على الرغم من كثرتها وما بذل في سبيلها من جهد ومال . لقد يحدث النشر ولا يتعرض له الجمهور المستهدف ، وهذا يعنى أن الاتصال لم يتحقق . كما أن الاتصال قد يتحقق عندما يتعرض الجمهور للرسالة التي قد تفهم بشكل مخالف لما قصد إليه المرسل . وهذا يعنى أن الهدف من الاتصال لم يتحقق ، وبالتالي اتضحت الحاجة الى تقويم أنشطة العلاقات العامة لقياس النتائج التي أمكن تحقيقها وتحديد ما بشكل علمي دقيق .

ومن خلال المكونات الأساسية للعلاقات العامة وهي : البحث وجمع المعلومات والتخطيط ، والاتصال ، والتقويم — تتكامل دورة الاتصال بين المنظمة وجمهورها المتعددة ونتيجة لتكامل دورة الاتصال واستمرارها يتحقق التفاهم الانساني ، ويتم التغلب على الصعوبات أو العقبات التي تعترض مسار هذا التفاهم أولا بأول ، وذلك هو الضمان الأساسي لنجاح العلاقات العامة ، وهو أيضا المعيار الحقيقي للممارسة العلمية لها .

وقد انتقلت المهنة من مجال الممارسة القومية لتتوطد أقدامها على الصعيد الدولي . وإذا كانت المجتمعات القديمة والوسطى قد عرفت بعض مبادئ العلاقات العامة على النطاق الخارجي ، فإن التطور العلمي للعلاقات العامة في هذا القرن قد جعل من ممارستها على هذا المستوى

عمالا ضخما يحتاج الى جهود هائلة وخبرات فنية متعددة . ومن هنا جاء دور وكالات العلاقات العامة في المجال الدولي ، مصاحبا لحاجة هذا المجتمع الماسة الى احلال التفاهم والسلام محل التشاحن والقتال .

حقيقة أن هذا الهدف السامي ، كثيرا ما يساء استخدامه عندما تتحول عمليات الاعلام والتثوير والاقناع الى خداع وتمويه وتصليل لتحقيق بعض النزعات الفردية أو المصالح الخاصة ، وهذا ليس من العلاقات العامة في شيء . وهو أبعد ما يكون عن أهدافها وعن رسالتها السامية التي تسعى الى التوفيق بين الاتجاهات المتعارضة والمصالح المتضاربة بغية تحقيق التناغم والتكيف بين هذه الاتجاهات وتلصم المصالح .

وقد يدفعنا ذلك الى التساؤل عما اعدناه لمواجهة عمليات الخداع والتمويه والتصليل التي تمارسها الدول الكبرى ضد شعوب أممتنا العربية للسيطرة على هذه المنطقة ذات الموقع العالمي الفريد . وماذا اعدنا أيضا لمواجهة العدو الصهيوني الذي يترايد نشاطه في هذا المجال . ويكفي أن نعلم أن في اسرائيل الآن ثمانية مكاتب استشارية للعلاقات العامة ، وخمس وعشرين وكالة اعلانية يضم بعضها أقساما للعلاقات العامة ، هذا بالإضافة الى الاجهزة الرسمية الحكومية التي تمارس نشاطها في الداخل والخارج بهمة ونشاط .

ولا تكف اسرائيل عن توطيد علاقاتها بالمنظمات الدولية والاقليمية فقد انعقد بها اجتماع اللجنة التنفيذية لمنظمة العلاقات العامة الدولية في عام ١٩٦٨ ، وتعد ذلك بعامين عقد بها أيضا اجتماع الجمعية العمومية لهذه المنظمة الدولية . وتقدم كلية الاعلام بالجامعة العبرية Hebrew بالقدس دراسات تدريبية في العلاقات العامة على مستوى الماجستير . كما تقدم وزارة العمل وجمعية العلاقات العامة الإسرائيلية دراسات تدريبية تهدف الى النهوض بمستوى المهنة في اسرائيل .

ولذلك فأننى أدعو الى دعم جمعية العلاقات العامة العربية ، وتوطيد الصلة بينها وبين أقسام الجامعة المهتمة بدراسات العلاقات العامة . وأن تتبنى الجمعية عقد مؤتمرات دورية لبحث مشكلات العلاقات العامة في مصر . وأساليب الارتقاء بالممارسة المهنية ، والتطبيق العملى للأسس العلمية للعلاقات العامة . ولا شك أن توثيق صلة الجمعية بالمشتغلين بالمهنة والدارسين لهذا سيكون له أثره الكبير في تطوير مهنة العلاقات العامة في بلادنا .

واننى أتوقع أن يؤدي هذا الاتصال الى قيام المكاتب الاستشارية للعلاقات العامة . وقد رأينا في الفصل الاخير من هذا الكتاب ، كيف أدى ازدهار التجارة ، وتطور وسائل الاتصال ، وظهور الراى العام كقوة مؤثرة في الانظمة السياسية المختلفة الى نمو مهنة العلاقات العامة ، وتزايد الاهتمام بها . ونحن الآن مقبلون على حياة سياسية جديدة سيكون للراى العام دوره البارز في تحديد معالمها ، كما أننا قد أخذنا سياسة اقتصادية تعتمد أساسا على حرية التجارة والاستثمارات . ولهذا فأننا مطالبون بأن نعد أنفسنا لمواجهة هذه التطورات ، حتى لا تتخلف العلاقات العامة المصرية عن التغييرات السريعة التى يشهدها مجتمعنا .

كما أنتى أطالب بمنح الهيئة العامة للاستعلامات الصلاحيات الكاملة التى تمكها من أداء دورها في الداخل والخارج بفاعلية أكثر ، لكن تقارن دورها الداخلى في دعم التنمية القومية اقتصاديا وسياسيا واجتماعيا ، ولكى تدخل مصر من خلالها المجال الدولى للعلاقات العامة ، وتثبت فيه أمام القوى الاعلامية المعادية . ومن الضروري أن نشير هنا الى أهمية التنسيق بين أنشطة الهيئة في هذا المجال وبين نشاط البعثات الدبلوماسية والتعليمية الخارجية ، وكذلك تعبئة جهود جميع المصريين العاملين في الخارج والراغبين في محض الدعايات المضادة ، وتوضيح الصورة الحقيقية لبلادهم أمام الراى العام العالمى .

المراجع

أولا — كتب عربية ومعربة

- إبراهيم أمسيام : العلاقات العامة والمجتمع . الطبعة الثانية . القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ١٩٦٨ .
- إبراهيم أمسيام : فن العلاقات العامة والاعلام . الطبعة الثانية . القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ١٩٦٨ .
- إبراهيم أمسيام : الاعلام والاتصال بالجمهور . القاهرة . مكتبة الانجلو المصرية ١٩٦٩ .
- أحمد عبادة سرحان . وثائق محمود أحمد : مقدمة في العيادات ، القاهرة دار الفكر العربى ١٩٦٤ .
- أحمد محمد الحوفى : فن الخطابة . الطبعة الثانية ، القاهرة ، دار الفكر العربى ١٩٦٣ .
- أرسطو ، ترجمة ابراهيم سلامة : الخطابة . القاهرة . مكتبة الانجلو المصرية ١٩٥٣ .
- أولمان ستيفن : دور الكلمة في اللغة ، ترجمة كمال محمد بشر ، القاهرة ، مكتبة الشهاب ١٩٧٢ .
- بارنيسو ، اريك : الاتصال بالجمهور ، ترجمة صلاح عز الدين وآخرون ، القاهرة ، مكتبة مصر ١٩٦٢ .
- ريفرز ، وليام ل . وآخرون : وسائل الاعلام والمجتمع الحديث ، ترجمة ابراهيم املي ، القاهرة ، دار المعرفة ١٩٧٥ .
- جمال زكى ، والسيد يس : أسس البحث الاجتماعى ، القاهرة ، دار الفكر العربى ١٩٦٢ .
- جيهان رشدى : الأسس العلمية لنظريات الاعلام . القاهرة ، دار الفكر العربى ١٩٧٥ .
- حسام عزيمتوف : تعليم النشء الاجتماعى ، القاهرة ، عالم الكتب ، ١٩٧٢ .

- حسين محمد على : العلاقات العامة في المؤسسات الصناعية ،
القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٦٩ .
- حسين محمد على : المختل المعاصر لفاهيم ووظائف العلاقات العامة ،
القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٧٦ .
- خليل صليبات : الصحافة : رسالة ، استعداد ، فن ، علم ،
الطبعة الثانية ، القاهرة ، دار المعارف ١٩٦٧ .
- سمير محمد حسين : ادارة العلاقات العامة في مصر . دراسة ميدانية ،
القاهرة ، مؤسسة دار الشعب ، ١٩٧٥ .
- سمير محمد حسين : بحوث الاعلام : الاسس والمبادئ ، القاهرة ،
علم الكتب ، ١٩٧٦ .
- سمير محمد حسين : اتجاهات القيادات الادارية في مصر نحو العلاقات
العامة ، القاهرة ، علم الكتب ، ١٩٨٠ .
- سمير محمد حسين : تحليل المضمون ، القاهرة ، علم الكتب ، ١٩٨٣ .
- على عجبـــــــــــــــــوة : الاسس العلمية للعلاقات العامة ، الطبعة
الثانية ، القاهرة ، عالم الكتب ، ١٩٧٨ .
- على عجبـــــــــــــــــوة : العلاقات العامة وقضايا التنمية في مصر ،
القاهرة ، علم الكتب ، ١٩٧٧ .
- على عجبـــــــــــــــــوة : العلاقات العامة في المنشآت المالية ، القاهرة ،
مكتبة عالم الكتب ١٩٨٣ .
- على عجبـــــــــــــــــوة : العلاقات العامة والصورة الذهنية ، القاهرة ،
مكتبة عالم الكتب ١٩٨٣ .
- نجيب اسكندر ابراهيم ، وآخرون : الدراسات العلمية للسلوك الاجتماعي ،
الطبعة الاولى ، القاهرة ، دار المطبوعات
الحديثة ، ١٩٦٠ .
- محمد عبد القادر حاتم : الاعلام والبيعية ، نظريات وتجارب ، القاهرة ،
مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٧٢ .

— محمد عبد القادر حاتم : السسراى . القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ،
١٩٧٢ .

— محمد محمد البىادى : البنىان الاجتماعى للعلاقات العامة . القاهرة ،
مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٧٨ .

— محمد محمد البىادى : العلاقات العامة والمسئولية الاجتماعية ، القاهرة ،
مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٨٠ .

— محمد محمد البىادى : المنهج العلمى للعلاقات العامة فى المؤسسات
المعاصرة . القاهرة . مكتبة العربى للنشر
والتوزيع . ١٩٨١ .

— مفسار التهامى : الراى العام والحرب النفسية : الايديولوجيا
والدعاية . الجزء الثانى ، القاهرة . دار المعارف
١٩٧٥ .

— مفسار التهامى : الراى العام والحرب النفسية ، الطبعة الثانية ،
القاهرة ، دار المعارف ، ١٩٧٢ .

— مفسار التهامى : تحليل مضمون الدعاية فى النظرية والتطبيق ،
القاهرة . دار المعارف . ١٩٧٤ .

— مفسار حميد : مبادئ علم النفس . جدة . دار الجمع العلمى
١٩٨٠ .

— مصطفى مسسويىف : مقامة علم النفس الاجتماعى . القاهرة ، مكتبة
الانجلو المصرية ١٩٦٧ .

— مصطفى مسسويىف : علم النفس الشبىك ، مماله ، وكسلاچ نىن
جرايىتهر ، القاهرة . مكتبة الانجلو المصرية ،
١٩٨٣ .

ثانياً — بحوث وكتب اجنبية

Adams Alexander B. **Handbook of Practical Public Relations**. New York, Thomas Y. Crowell, 1965

Beiswcker, Thomas D and Parson, Don W **The Process of Social Influence**. Englewood Cliffs New Jersey Prentice-Hall, Inc., 1972.

Bernays, Edward L **Crystallizing Public Opinion**. Third Edition New York Liveright Publishing Corporation, 1961.

Bernays, Edward L. **Your Future in Public Relations**. New York, Richards Rosen Press, Inc., 1961

Bernays, Edward L., **Public Relations**, Forth Printing by offset Norman, Oklahoma University of Oklahoma Press 1963.

- Bernays, Edward L. **Biography of an idea : memoirs of Public Relations Counsel**. New York, Simon and Schuster 1965

Bernays, Edward L., **Engineering of Consent**. Oklahoma, University of Oklahoma Press 1955

- Black, Sam : **Practical Public Relations**. Forth Edition. London, Sir Isacc Pitman and Sons LTD 1976.

- Black, Sam : **The Role of Public Relations in Management**. London. Sir Isacc Pitman and Sons LTD 1972.

Bluminthal, L. Roy : **The Practice of Public Relations**. New York Macmillan Publishing Co., 1972.

Bogue, Donald **Sociological Contribution To Family Planning**. Chicago. Chicago University, Community and Family Study Center. 1967

Canfield, Bettrand . **Public Relations Principles, Cases and Problems**. Sixth Edition. Homewood, Illinois Richard D. Irwin Inc., 1973.

Center, Allen H. **Public Relations Practice Studies**. New Jersey, Prentice-Hall Inc., Englewood Cliffs. 1975

- Center, H. Allen and Frank E. Wadkh : **Public Relations Practices, Case Studies**, Second Edition; New Jersey, Prentice Hall Inc., 1981
- Castley, J. Don and Ralph Todd : **Human Relations In Organizations**, Minnesota West Publishing Company 1978.
- Cutlip, Scott M. and Allen H. Center : **Effective Public Relations**, Englewood Cliffs, New Jersey Fifth Edition, Prentice Hall Inc. 1978
- Condon, John C : **Semantics and Communication**, New York, The Macmillan Company, 1966.
- Dartnall, Richard W. and Others : **The Dartnall Public Relations Handbook** Chicago, Dartnall Press Inc., 1968.
- Duch, Leonard W. : **Public Opinion and Propaganda**, Second, New Haven, Connecticut, Edition Holt, Rinehart and Winston, Inc., 1966
- Ellul, Jacques : **Propaganda**, translated by : Konard Kellen and Jean Lerner New York, Published by Alfred A. Knopf Inc., 1965
- Fleisch, Rudolf : **Say What you Mean**, New York, Harper and Row Publishers, Inc., 1972.
- Fleisch, Rudolf : **How to Make Sense**, New York Harper and Row Publishers, Inc., 1954.
- Fulmer, Robert M. : **Practical Human Relations**, Illinois, Homewood, Richard D. Irwin, Inc., 1977.
- Griswold, Glen and Denny : **Your Public Relations**, New York Magazines of Industry, Inc., 1948.
- Harlow, Rex F. : **Social Science in Public Relations**, New York Harper and Brothers Publishers, 1957.
- Herbert, Ray Eldon : **by Lee**, First Edition Iowa State University Press 1966.
- Hill & Knowlton Inc., **Handbook of International Public Relations**, New York, Volume I and II Praeger Inc., 1968.

- Hovland C. L., Janis I. I., Kelley. H. H. **Communication and Persuasion**. New Haven, Yale University Press 1946.
- Howard, Willred : **The Practice of Public Relations**. London, Heinemann 1982.
- Jenkins, Frank . **Planned Press and Public Relations**. London International Textbook Company 1977.
 - Jerre L. Jones . **Public Relations For the Design Professional**. New York, Mc Graw Hill Book Company, 1980.
 - Johnson M. M. et. al. : **Current Thoughts on Public Relations**, New York, M. W. Lads Publishing Company, 1968.
 - Kelman, Herbert C. : (ed). **International Behavior, A Social - Psychological Analysis**. New York, Holt, Rinehart and Winston, 1965.
 - Klapper J. : **The Effects of Mass Communication**. Glencoe Ill. Free Press 1960.
 - Kuppaswamy B., : **An Introduction to Social Psychology**. London, Asian Publishing House. 1961.
 - Lazarsfeld P. F., Berelson B. Gaudet, H. : **The People's Choice**, 2nd. Edition, New York, Columbia University Press 1948.
 - Lerbinger, Otto : **Designs for Persuasive Communication**. Englewood Cliffs : Prentice - Hall, 1972.
 - Lerbinger, Otto and Albert J. Sullivan : **Information, Influence and Communication**. New York, Basic Inc., Publishers, 1965.
 - Lerner Daniel : **The Passing of Traditional Society : Modernizing The Middle East**, Glencoe, Illinois, The Free Press 1958.
 - Lesly, Philip : **Lesly's Public Relations Handbook**. Englewood Cliffs, N. J. Prentice, Hall, Inc., 1971.
 - Lippman, W. : **Public Opinion**. Sixteenth Printing New York, The Macmillan Company, 1957.

- Lovell, P. Ronald : **Inside Public Relations**, Boston, Allyn and Bacon Inc., 1982.
- Mac Dougall, Curtis D. : **Understanding Public Opinion**. Iowa, Wm. C. Brown Company Publishers Dubaque. 1966.
- Marston, John E. : **The Nature of Public Relations**. New York, Mc Graw - Hill Book Company, Inc., 1957.
- Marston, John : **Modern Public Relations**. New York, Mc Graw Hill Inc., 1979.
- Nigel. Ellis and Bouman Pat. : **The Handbook of Public Relations**. London, George G. Harper and Co. LTD. 1963.
- Patterson, Thomas E. : **The Mass Media Election. How Americans Choose Their President**. New York, Praeger Publishers 1980.
- Noffs, Lawrence W., : **Fundamentals of Public Relations**. New York, Pergamen Press Inc., 1974.
- Selltitz Claire, et al., : **Research Methods in Social Relations**. New York, Holt Rinehart and Winston Inc., 1976.
- Simon, Raymond : **Perspective in Public Relations**. Oklahoma, University of Oklahoma Press. Norman 1966.
- Simon, Raymond : **Public Relations, Concepts and Practices**. Second Edition, Columbus Ohio, Grid Publishing, Inc., 1980.
- Schramm, W. : **The Process and Effects of Mass Communication**, Urbana, University of Illinois 1961.
- Schramm, W. : **Men, Messages, and Media. A Look at Human Communication**. New York, Harper & Row Publishers, 1973.
- Stephenson, Howard : **Handbook of Public Relations**, Second Edition New York, Mc Graw - Hill Book Company, 1971.
- Stephenson, Howard : **Handbook of Public Relations**. First Edition New York Mc Graw - Hill Book Company, 1962.

- Thomas, C. Coulson : **Public Relations, Is Your Business.** London, Longman Group Ltd 1981.
- Reilly, Robert : **Public Relations in Action.** Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall Inc., 1981.
- Robinson, Edward J. : **Communication and Public Relations.** Columbia Ohio, Charles E. Merrill Books, Inc., 1966.
- Robinson Edward J. : **Public Relations and Survey Research.** New York, Meredith Corporation. 1969.
- Williams, Michael : **Human Relations.** London, The National Extension College and Longman Group Ltd 1967.

فكرات — دوريات أجنبية Periodicals

- **Public Relations Journal.** Monthly Publication of the Public Relations Society of America. 845 Third Avenue, New York, N. Y. 10022.
- **Public Relations News.** Weekly Newsletter 127 East 8th Street, New York, N. Y. 10021.
- **Public Relations Quarterly.** Quarterly Magazine : 305 East 4th Street, New York, N. Y., 10017.

رقم الايداع ٤٥٤١

